

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**RAČUNOVODSKA PROUČITEV STROŠKOV DELA
V PODJETJU LJUBLJANSKI POTNIŠKI PROMET**

Ljubljana, maj 2002

VESNA DERENČIN

IZJAVA

Študentka Vesna Derenčin izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom prof. dr. Slavke Kavčič in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetni domači strani.

V Ljubljani, dne 23.5.2002

Podpis:

KAZALO

1	UVOD	1
2	KADROVSKA FUNKCIJA	2
2.1	OPREDELITEV KADROVSKE FUNKCIJE	2
2.2	SISTEM PLAČ IN NAGRAJEVANJA	4
2.3	SESTAVA PLAČ	5
2.4	NAGRAJEVANJE V SLOVENSkih PODJETJIH	6
2.5	SPREMINJANJE SISTEMA	7
2.6	PROUČEVANJE PLAČ	8
3	RAČUNOVODSTVO PLAČ	8
3.1	OPREDELITEV RAČUNOVODSTVA	8
3.1.1	<i>STROŠKOVNO RAČUNOVODSTVO</i>	9
3.1.2	<i>POSLOVODNO RAČUNOVODSTVO</i>	9
3.2	SESTAVINE RAČUNOVODSTVA	10
3.3	RAČUNOVODSTVO PLAČ	14
3.3.1	<i>STROŠKI DELA</i>	14
3.3.2	<i>KNJIGOVODSTVO PLAČ</i>	16
3.3.3	<i>RAČUNOVODSKO PREDRAČUNAVANJE PLAČ</i>	17
3.3.4	<i>RAČUNOVODSKO NADZIRANJE PLAČ</i>	17
3.3.5	<i>RAČUNOVODSKO PROUČEVANJE PLAČ</i>	18
4	STROŠKI DELA V PODJETJU LJUBLJANSKI POTNIŠKI PROMET	19
4.1	PREDSTAVITEV JAVNEGA PODJETJA LJUBLJANSKI POTNIŠKI PROMET D.O.O.	19
4.2	DOLOČANJE PLAČ ZAPOSLENCEM	21
4.2.1	<i>OSNOVNA PLAČA</i>	21
4.2.2	<i>DODATKI</i>	22
4.2.3	<i>PLAČA NA PODLAGI DELOVNE USPEŠNOSTI</i>	23
4.2.4	<i>DEL PLAČE IZ NASLOVA USPEŠNOSTI POSLOVANJA OZIROMA DOBIČKA</i>	24
4.3	NADOMESTILA PLAČ	24
4.4	ZNESKI, KI NISO NEPOSREDNO POVEZANI S POSLOVANJEM PODJETJA	26
4.4.1	<i>POVRAČILA STROŠKOV V ZVEZI Z DELOM</i>	26
4.4.2	<i>DRUGI OSEBNI PREJEMKI</i>	26
4.5	PLAČA ZAPOSLENCA PRI RAZPOREDITVI	27
4.6	PLAČA SINDIKALNEGA ZAUPNIKA, PRIPRAVNIKOV TER PLAČILO UČENCEM IN ŠTUDENTOM NA PRAKSI	27
4.7	ODPRAVNINE	28
4.8	OBVEZNOSTI IZ PLAČ	28
4.8.1	<i>DAVEK IZ PLAČ</i>	28
4.8.2	<i>PRISPEVKI IZ PLAČ</i>	29
4.9	OBVEZNOSTI NA PLAČE	29
4.10	OBRAČUN PLAČ	29
4.11	OBRAČUN POGODB O DELU IN AVTORSKIH HONORARJEV	32
4.11.1	<i>POGODBENO DELO</i>	32
4.11.2	<i>AVTORSKI HONORAR</i>	32
4.12	PLAČE POSLOVODNIH ZAPOSLENCEV ALI ZAPOSLENCEV S POSEBNIMI POOBLASTILI IN ODGOVORNOSTMI	32
4.13	PROUČITEV STROŠKOV DELA V PODJETJU LPP	33
4.13.1	<i>ZAPOSLENCI</i>	34
4.13.2	<i>STRUKTURA DELOVNEGA ČASA</i>	35
4.13.3	<i>STRUKTURA STROŠKOV DELA</i>	35
4.13.4	<i>NAČRTOVANI IN REALIZIRANI STROŠKI DELA V LETU 2001</i>	36
4.13.5	<i>PRIMERJAVA PLAČ: PODJETJE LPP, REPUBLIKA SLOVENIJA, DEJAVNOST PROMET IN ZVEZE IN PODROČJE MESTNE OBČINE LJUBLJANA</i>	36
5	SKLEP	41

PRILOGE:

- Tabela 1P:** Razvrstitev delovnih mest v tarifne razrede
- Tabela 2P:** Tarifni razredi
- Tabela 3P:** Zaposlenci po stanju
- Tabela 4P:** Zaposlenci po urah
- Tabela 5P:** Zaposlenci po stopnji izobrazbe na dan 31.12.
- Tabela 6P:** Struktura delovnega časa (z indeksi rasti)
- Tabela 7P:** Struktura delovnega časa (z odstotnimi indeksi)
- Tabela 8P:** Stroški dela skupaj
- Tabela 9P:** Stroški dela po dejavnostih
- Tabela 10P:** Načrtovani in realizirani stroški dela v letu 2001
- Graf 1P:** Struktura odhodkov v letu 2001
- Tabela 11P:** Primerjava plače na zaposlenca po urah v Ljubljanskem potniškem prometu, Republiki Sloveniji, dejavnosti promet in zveze ter na področju Mestne občine Ljubljana v obdobju april 1996 do marec 1997 in v letu 2001
- Tabela 12P:** Povprečna plača od marca 1996 do decembra 2000
- Graf 2P:** Povprečna plača na zaposlenca preračunano na fond ur v LPP
- Tabela 13P:** Povprečna plača in čista plača na zaposlenca od marca 1996 do decembra 2000
- Graf 3P:** Plača na zaposlenca po stanju
- Graf 4P:** Čista plača na zaposlenca po stanju
- Tabela 14P:** Povprečna plača in čista plača na zaposlenca po stanju od marca 1996 do decembra 2000
- Tabela 15P:** Primerjava plač za voznika v podjetju Ljubljanski potniški promet in CERTUSa
- Tabela 16P:** Povprečne plače v letu 2001
- Tabela 17P:** Primerjava plač z ostalimi dejavnostmi

1 UVOD

Izhodišče vsakega poslovnega sistema so zaposleni. Zato pri obravnavanju temeljnih poslovnih ali izvajalnih funkcij postavljamo kadrovske funkcije na prvo mesto. Ta skrbi za pridobitev, pripravo in varstvo zaposlenih v podjetju. V njen okvir pa spadajo prav tako zaposlovanje, izobraževanje zaposlenih, oblikovanje plač in tudi socialno varstvo, varstvo pri delu ter zdravstveno varstvo zaposlenih (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 255).

Zaposleni vstopajo v podjetje zato, da bi z delom zadovoljevali svoje osebne in družinske potrebe. Uspešnost svojega vključevanja pa presojajo zlasti po plačah in drugih ugodnostih, ki naj bi jim jih zagotavljalo podjetje, v katerem bodo delali (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 256). Plače za večino zaposlenih predstavljajo najpomembnejši vir sredstev za preživljanje in za izboljševanje kakovosti življenja. Poleg tega so plače in nagrajevanje zaposlenih pomemben motivacijski dejavnik, ki zaposlene lahko spodbuja k boljšemu delu ter k pridobivanju novih znanj in spretnosti ter povečuje verjetnost, da bodo zaposleni s svojim delom dosegli cilje podjetja. Sistem plač in nagrajevanja pa tudi močno vpliva na oceno privlačnosti delodajalca, ki je pomembna za privabljanje najboljših kadrov, kar še posebej velja za mlade, visoko izobražene kadre (Zupan, 1995, str. 69).

Lastniki podjetij pa obravnavajo plače tudi z vidika nadzora stroškov dela. Ti stroški namreč v mnogih podjetjih predstavljajo velik del vseh stroškov. Podjetje, ki je usmerjeno k doseganju poslovnih učinkov in sicer ustvarjanju proizvodov ali storitev in si pri tem želi ustvariti dobiček, mora čim bolj znižati stroške. Zato je pomembno dobro poznavanje stroškov, saj si brez tega dobrih poslovnih odločitev praktično ne moremo zamisliti.

Ti različni pogledi seveda pomenijo tudi različne, včasih celo nasprotujoče si interese. Če bi lastniki lahko dokaj samostojno obvladovali stroškovni vidik plač, pa sistem plač in nagrajevanja nikakor ne more delovati motivacijsko, če ga zaposleni ne sprejmejo kot pravičnega in usklajenega s svojimi potrebami in interesi. Zato je področje plač še posebej občutljiva tema, saj je to ena izmed najbolj "vročih" stičnih točk dveh interesnih skupin, delodajalcev in delojemalcev. Kot bomo prikazali kasneje v nalogi, pa sta obe skupini pri uveljavljanju svojih interesov precej omejeni, saj višino in strukturo plač podjetjem v Sloveniji v veliki meri določajo kolektivna pogodba, zakoni, dogovori in razni sporazumi (Zupan, 1996, str. 163).

Da bi ob ustrezno nizkih stroških dela zagotovili ustrezno raven plač, potrebujemo natančne informacije, ki bodo prikazale upravičenost stroškov dela in tudi primerljivost plač po delovnih mestih, poklicih ali po vrsti dela v celoti, tako znotraj panog in sektorjev kot tudi v okviru lokalnih skupnosti. Ta primerjava je potrebna tako za tiste, ki pokrivajo področje nagrajevanja in želijo vplivati na čim boljšo motiviranost zaposlenih kot tudi za tiste strokovnjake, ki obravnavajo plače predvsem z vidika stroškov in profitabilnosti (Merkač, 1996, str. 69).

Naloga poslovnega računovodstva je, da poskrbi za kakovostne informacije o stroških dela, plačah in zaposlenih ter drugem, ki so potrebne pri odločanju v sklopu posameznega podjetja. Pri tem se poslužuje metod, kot so ugotavljanje, merjenje, kopičenje, analiza, priprava, razlaga in sporočanje informacij in s tem pomaga upravnim organom in poslovodstvu sprejemati poslovne odločitve in s tem posledično dosegati cilje podjetja.

Proučevanje sistema plač in nagrajevanja je torej pomembno zato, ker z njegovo pomočjo lahko spremljamo in nadziramo stroške dela ter po drugi strani ugotavljamo motivacijsko moč plač in nagrad. Pri tem pa naletimo na težavo, da zaradi varovanja osebnih podatkov in drugih ovir težko pridemo do konkretnih podatkov o plačah za konkretna delovna mesta. Zato so lastniki, poslovodstvo in drugi uporabniki teh informacij prepuščeni predvsem različnim ocenam in krogu znancev, s katerimi si izmenjujejo tovrstne podatke na neformalni osnovi (Merkač, 1996, str. 73). Cilj diplomskega dela je proučiti stroške dela v Javnem podjetju Ljubljanski potniški promet d.o.o. v okviru, ki ga omogočajo pridobljeni podatki, omejeni na vsebino, ki jo še dopušča prej omenjena težava, to je tajnost plač.

Diplomsko delo je razdeljeno na pet poglavij, v katerih se teorija prepleta s konkretnimi rešitvami, ki jih uporabljajo v podjetju Ljubljanski potniški promet. Za prvim (uvodnim) poglavjem smo najprej opredelili kadrovske funkcije, njene naloge in vlogo sistema plač v podjetju. Sledi opis računovodstva plač v tretjem poglavju, s katerim ponazorimo, kako pravzaprav pridemo do kakovostnih informacij o stroških dela in plačah. V četrtem poglavju, ki ga začnemo s predstavitvijo Javnega podjetja Ljubljanski potniški promet d.o.o., se že bolj oprijemamo rešitev, ki jih uporabljajo v tem podjetju in podrobno pogledamo stroške dela in plače zaposlenec, kot jih določajo kolektivna pogodba, zakon in druge uredbe. V tem poglavju je predstavljena tudi podrobna proučitev stroškov dela in plač v obravnavanem podjetju, prav tako so podane nekatere ugotovitve in zaključki, ki se nanašajo na to temo. Diplomsko delo smo zaključili v sklepnem poglavju, kjer smo na kratko povzeli naše ugotovitve in prikazali nekatera pomembnejša spoznanja, do katerih smo prišli pri obravnavi naše teme.

2 KADROVSKA FUNKCIJA

2.1 OPREDELITEV KADROVSKE FUNKCIJE

Izhodišče vsakega poslovnega sistema so kadri. Brez sodelovanja kadrov poslovni proces ne more biti v delovanju. Potrebni so primerni kadri, to so takšni, ki po izobrazbi, sposobnosti in odnosu do dela ustrezajo delovnim mestom (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 256). Zato je proučevanje kadrovske funkcije zelo pomembno in jo tako pri obravnavanju temeljnih poslovnih in izvajalskih funkcij postavljamo na prvo mesto.

S kadri označimo zaposlene v obravnavanem podjetju. Zaposlenec je fizična oseba, ki je v delovnem razmerju pri podjetju.

Za kadrovske funkcije je značilno, da so velikokrat pomembnejše neračunovodske kot računovodske informacije, ker je pri kadrovske funkcije bolj kot pri kateri drugi vključen socialni vidik zaposlenec. Posledica tega je, da je največ odločitev sprejetih na podlagi neračunovodskih informacij in da tudi takrat, ko bi se lahko odločalo na podlagi vrednostno izraženih informacij, se teh ne upošteva.

V okvir kadrovske funkcije spadajo zaposlovanje, izobraževanje zaposlenec, oblikovanje plač, socialno varstvo, varstvo pri delu in zdravstveno varstvo zaposlenec. Mednje spadajo tudi odločitve glede medsebojnih razmerij pri delu, varnosti pri delu, zdravstvenih ukrepov in izboljšanja ozračja v podjetju (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 255). V izvajanje kadrovske funkcije so pogosto vključeni različni nosilci, ki jih organizacijsko ne moremo povezati v eno funkcijsko enoto, to je kadrovske službo. Ti so poleg kadrovskih

strokovnjakov še managerji na različnih ravneh (spremljanje uspešnosti), ostali zaposlenci (mentorji in sodelavci, ki usposabljujejo) in sami zaposlenci (sodelujejo pri načrtovanju svojega razvoja). Prav tako lahko tako managerji kot ostali zaposlenci sodelujejo pri pripravi strokovnih kadrovskih metod (npr. sistemov plač in nagrajevanja). Nenazadnje pa se v izvajanje nalog vključujejo tudi sindikati in zunanje institucije (Zupan, 1999, str. 19). Nekatera podjetja vse bolj pogosto iščejo pomoč tudi na trgu, predvsem za storitve, ki zahtevajo specifična strokovna znanja (npr. izbor ključnih kadrov, določeni programi usposabljanja, oblikovanje sistema plač), saj se ponudba svetovalnih organizacij vse bolj izpopolnjuje. Mnoga podjetja tako celo izključijo določen del kadrovskih aktivnosti in jih prepustijo zunanjim izvajalcem. Največkrat so to rutinske aktivnosti (npr. obračun plač) oziroma visoko specializirane aktivnosti (npr. iskanje in izbor ključnih kadrov) (Zupan, 1999, str. 48).

V nalogi se bomo omejili le na odločitve, ki so tesno povezane z motivom zaposlenecv za sodelovanje v poslovnem procesu, to so plače in nagrade zaposlenecv oziroma stroški dela, če gledamo z vidika podjetja. Zaposlenci namreč vstopajo v podjetje zato, da bi z delom trajno zadovoljevali osebne in družinske potrebe. Uspešnosti tega pa presojujejo zlasti po plačah in drugih ugodnostih, ki naj bi jim jih zagotavljalo podjetje, v katerem bodo delali (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 256). Plače so namreč za večino zaposlenecv najpomembnejši vir sredstev za preživljanje in za izboljševanje kakovosti življenja. Zaposlenci jih razumejo kot nadomestilo za vložen trud in kot priznanje prispevka vsakega posameznika k poslovanju podjetja. Hkrati sistem plač in nagrajevanja zaposlenecv sporoča poslovne cilje in nagradi zaposlenecv za njihovo doseganje, spodbuja zaposlenecv k boljšemu delu ter k pridobivanju novih znanj in spretnosti (Zupan, 1995, str. 69). Vendar pa mora biti sistem pregleden, prav tako pa morajo biti zaposlenci dobro seznanjeni z njim, kajti le tako bodo zaposlenci jasno videli učinke različnih načinov svojega vedenja na končno izplačilo in nagrado in le tak sistem bo resnično spodbujal želeno vedenje zaposlenecv za doseganje ciljev.

Poslovodstvo pa obravnava plače ne le z motivacijskega vidika, pač pa tudi z vidika nadzora stroškov dela. Ta vidik plač in nagrajevanja je tudi temelj našega proučevanja. Vseeno pa naj omenimo, da ti različni pogledi, ki jih imajo managerji in zaposlenci, seveda pomenijo tudi različne, včasih celo nasprotujoče si interese. Management bi sicer lahko dokaj samostojno obvladoval stroškovni vidik plač, vendar sistem plač in nagrajevanja nikakor ne more delovati motivacijsko, če ga zaposlenci ne sprejmejo kot pravičnega in usklajenega s svojimi potrebami in interesi (Zupan, 1996, str. 163).

Ob tem lahko povemo še to, da imajo zaposlenci in poslovodstvo le redko v mislih isto definicijo. Zaposlenci štejejo za plačo praviloma le tisto, kar dobijo v "žep" na koncu meseca, to je neto izplačilo. Poslovodstvo pa razmišlja o plači ter ostalih izplačilih in stroških, ki spadajo zraven (Zupan, 1996, str. 165).

Iz povedanega lahko zaključimo, da so odločitve na področju plač in nagrajevanja zelo pomembne. Plače in nagrade so namreč največji del stroškov dela, le ti pa v mnogih podjetjih predstavljajo tudi velik del celotnih stroškov. Na ta način plače in nagrade neposredno vplivajo na višino poslovnega uspeha. Poleg tega pa je pomemben tudi njihov posredni vpliv, to je kot motivacijski dejavnik, ki deluje na povečevanje prihodkov in/ali na zniževanje ostalih stroškov (Zupan, 1996, str. 165).

V nadaljevanju si bomo bolj podrobno pogledali, kakšen je pomen sistema plač in nagrajevanja, kako je sestavljena plača in kakšno je razmerje med posameznimi deli, kako

nagrajujejo v slovenskih podjetjih in kako to počnejo v tujini ter na kakšne težave naletimo pri spreminjanju sistema plač in nagrajevanja v podjetju.

2.2 SISTEM PLAČ IN NAGRAJEVANJA

Dober sistem podpira in spodbuja uspešnost zaposlencev, ki so danes s svojim znanjem, ustvarjalnostjo in zavzetostjo ključni dejavnik uspešnosti vsakega podjetja. Uspešnost opredelimo s tem, v kolikšni meri dosežemo zastavljene cilje. Seveda ima vsak svoje vrednote in cilje. Zdi se, da v današnjem času vsak stremi po čim več denarja, vendar so tudi druge potrebe, o katerih ljudje čedalje več razmišljajo. To so kakovost življenja in pa tudi kakovost delovnega življenja (npr. boljši položaj pisarne, dodelitev privlačnejših nalog, ugled itd.) (Byars, Rue, 1994, str. 318). Zato denar pogosto ni v ospredju, pomembnejše je, da jih delo zadovoljuje (Zupan, 2001, str. 7). Ker pa je denar še vedno nujno potreben za preživetje in zadovoljitev osnovnih potreb, ne moremo mimo sistema oblikovanja plač in nagrajevanja.

Dober sistem plač in nagrajevanja zna prepoznati prispevek posameznikov ali skupine ter jih nato glede nanj primerno nagraditi. Ima pomembno sporočilno moč, saj pokaže, kakšno vedenje in dosežke v podjetju cenijo in tako prispeva k utrjevanju skupnih vrednot in načel poslovanja. Dober sistem tako preko povečanja uspešnosti zaposlencev prispeva k uresničevanju skupnih ciljev. Uspešnost posameznika je pogoj za uspešnost podjetja, ta pa spet spodbuja uspešnost posameznika. Gre torej za dvosmerni tok uspešnosti, ko mora imeti podjetje koristi od uspešnosti posameznika, ki se pokaže v doseganju ciljev in razvoju podjetja. Posameznik pa mora imeti koristi od uspešnosti podjetja, ki se pokaže tako v večjih možnostih za doseganje nadaljnje uspešnosti (npr. vlaganje v znanje, opremo in boljše delovne razmere) kot tudi v nagradah za doseženo uspešnost. Gre za "sožitje", ki je temeljni pogoj za dolgoročno uspešnost obeh, posameznika in podjetja (Zupan, 2001, str. 14-15).

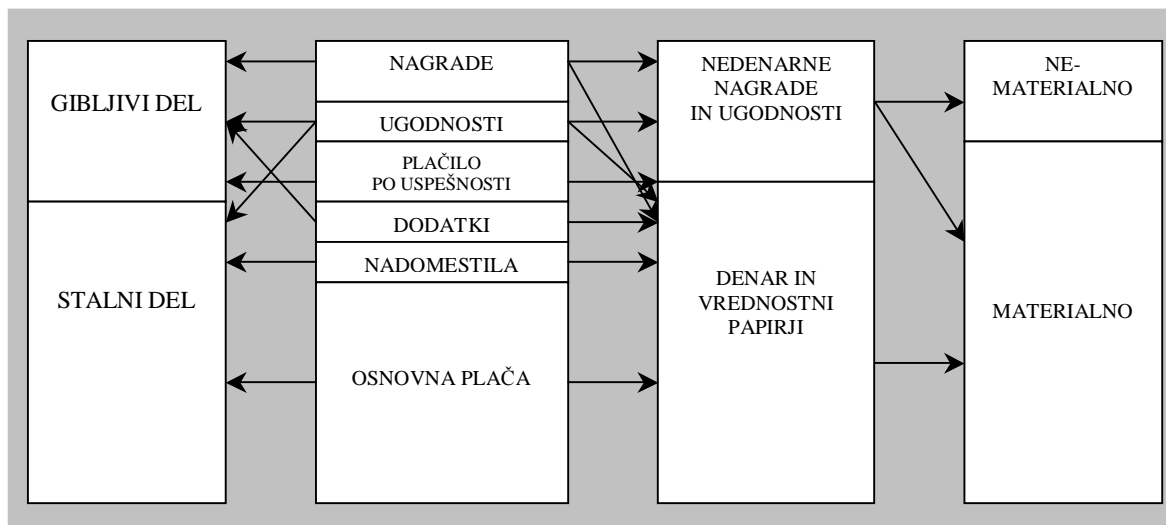
Sistem plač v slovenskih podjetjih pa je pogosto še vedno zgolj izpolnjevanje določil nekega pravilnika (kar bomo pokazali v nadaljevanju naloge), moral pa bi postati učinkovito orodje v rokah managerjev, s katerimi bi vplivali na povečanje zmožnosti in uspešnosti zaposlencev ter tako tudi na zagotavljanje dolgoročne uspešnosti podjetja. Uspešni zaposlenci so namreč zadovoljnejši, ne le pri delu, temveč tudi v zasebnem življenju. "S tem stopijo v pozitivno spiralo, saj je zadovoljstvo v naslednjem koraku temelj povečanja uspešnosti, ta pa je spet izvir zadovoljstva" (Zupan, 2001, str. 7).

O svojih spoznanjih glede motivacije zaposlencev je obsežno napisala Nada Zupan v svoji knjigi *Nagradite uspešne*¹ (GV Založba, 2001). Čeprav je velika pozornost namenjena tudi uporabi nedenarnih spodbud, se pravi povečevanju kakovosti delovnega okolja in oblikovanju okolja, ki v okviru skupnih prizadevanj pomaga graditi posameznikovo uspešnost, pa se bomo v naši nalogi omejili le na sistem plač in nagrajevanja v obsegu, ki je izplačan v denarni obliki. Ta je predvsem pomemben tam, kjer vsota denarja, ki ga zaposlenci dobijo za opravljeno delo, komaj zadošča za "preživetje" oziroma za zagotavljanje minimalnega življenjskega standarda. Ti ljudje so še posebej občutljivi na spremembo višine plače, saj jim je pomemben vsak tolar, ki ga dobijo. Kljub temu pa imamo lahko ves čas v mislih, da je to le eden izmed motivacijskih dejavnikov, ki pa je pogosto v očeh zaposlencev pri nas še vedno med najpomembnejšimi.

¹ Več o tem najdemo tudi v tuji literaturi pod naslovom Human Resource Management (v prevodu *Ravnanje s človeškimi viri*).

2.3 SESTAVA PLAČ

Slika 1: Sistem plač in nagrajevanja



Vir: Zupan, 2001, str. 19.

V osnovi razlikujemo med stalnim in gibljivim delom prejemkov zaposlenecov. **Stalni del** je odvisen od tega, kakšno je delo, ki ga nekdo opravlja (v primeru osnovne plače je lahko odvisen tudi od znanja in zmožnosti, ki jih ima posameznik), **gibljivi del** pa od tega, kako dobro ga opravlja. Prvi del je tako enak za enaka dela, drugi pa se spreminja glede na uspešnost posameznika. Največji delež stalnih izplačil zajema **osnovna plača**, ki jo zaposlenec dobi za normalno uspešno delo določene zahtevnosti in za opravljeno število delovnih ur. Stalna so tudi **nadomestila plače** za ure upravičene odsotnosti (dopusti, prazniki, bolniški izostanki). **Dodatki in ugodnosti** so lahko tako stalni kot gibljivi. Primer stalnega dodatka je dodatek za celotno delovno dobo, medtem ko je dodatek za delovno dobo v podjetju že odvisen od posameznika. Stalne ugodnosti so predvsem tiste, ki so zagotovljene po zakonu ali pa jih delodajalec dodeli vsem na enakih delovnih mestih. Med gibljive ugodnosti bi šteli le tiste, ki jih dobijo zaposlenci glede na svojo uspešnost (npr. uporaba službenega avtomobila v zasebne namene le za najboljšega prodajalca). **Plačilo za uspešnost in nagrade** so v celoti gibljivi del. Osnovna plača, nadomestila, dodatki in plačilo po uspešnosti se praviloma vedno dodeljujejo v denarju ali vrednostnih papirjih (delnicah, delniških opcijah in vrednostnih bonih). Nagrade in ugodnosti so lahko tako denarne kot nedenarne. Med nedenarne sodijo vse oblike prejemkov v naravi in nematerialne ugodnosti (na primer višji ugled) ter nematerialne nagrade (priznanja in pohvale) (Zupan, 2001, str. 19-20).

Na sliki so nakazana tudi razmerja med velikostjo posameznih sestavin, vendar se ta med podjetji lahko precej razlikujejo. Normalno je tudi, da so določeni sestavni deli plač predpisani z zakonom, kolektivno pogodbo in drugimi predpisi, saj tako država in sindikati zaposlencem zagotavljajo določeno raven pravic iz delovnega razmerja. S svojo davčno politiko pa država vpliva predvsem na uporabo načinov nagrajevanja, ki niso predpisani z zakonom (Zupan, 2001, str. 20).

Osnovna plača je torej najpomembnejši sestavni del sistema plač in nagrajevanja, saj še vedno zavzema največji del v celotnih izplačilih. Poleg tega se na njeno višino veže še mnogo drugih dodatkov in nagrad, zato je zelo pomembna notranja urejenost sistema osnovnih plač. Njihovo višino podjetja določijo z različnimi metodami vrednotenja dela in upoštevanjem tržnih dejavnikov ter določil tarifnega dela kolektivne pogodbe. V

slovenskem prostoru zaradi uveljavljenega sistema kolektivnih pogodb prevladuje precej tradicionalen pristop k določanju osnovne plače. Sistem temelji na vzpostavljanju relativnih razmerij, tako da je najenostavnejše delo v podjetju ovrednoteno z vrednostjo 1, druga delovna mesta pa kot relativno razmerje v primerjavi z njim (Zupan, 2001, str. 147). Poznamo še druge načine določanja osnovnih plač, pri sprejemanju katerih pa so slovenska podjetja zelo previdna, zato še ne najdemo veliko primerov za to. Zaradi omejenega obsega naloge jih ne bomo obravnavali podrobneje, pač pa naj jih na tem mestu samo naštejemo: metoda kariernih pasov, vrednotenje znanj, spretnosti in zmožnosti ter določanje osnovnih plač po poklicnih skupinah² (Zupan, 2001, str. 147-154).

2.4 NAGRAJEVANJE V SLOVENSKIH PODJETJIH

V obdobju prehoda v tržno gospodarstvo so se slovenska podjetja znašla pred težavno nalogo kako povečati svojo konkurenčnost. Zato je področje plač in nagrajevanja pomembno tako z vidika obvladovanja stroškov dela kot tudi z vidika spodbujanja zaposlencev. Po uvedbi kolektivnih pogodb v devetdesetih letih so morali v podjetjih prilagoditi sisteme plač tako, da so ustrezali zahtevam zakonodaje o razvrstitvi delovnih mest v tarifne razrede in o zneskovno določeni osnovni plači v pogodbi o zaposlitvi (Zupan, 2001, str. 20).

Raziskava³, ki so jo izvajali na ljubljanski Ekonomski fakulteti, je pokazala, da slovenska podjetja precej zaostajajo v primerjavi s podjetji razvitih gospodarstev. Izjeme so le nekatera uspešnejša slovenska podjetja, pri katerih so podatki primerljivi. Problem se kaže v tem, da v plačah v slovenskih podjetjih prevladujejo stalne sestavine (približno 90%), kar pa ne spodbuja uspešnosti zaposlencev, saj je večina njihove plače že zagotovljena, ne glede na njihovo uspešnost pri delu. Prav tako pri nagrajevanju uspešnosti premalo upoštevajo uspešnost podjetja, ki bi prispevala k večji usmerjenosti zaposlencev k skupnemu delu in skupnim ciljem, katerih rezultat bi se kazal v večji uspešnosti podjetja. Presenetljiva je bila tudi ugotovitev, da je v povprečju pri managerjih (glede na ostale skupine zaposlencev) stalni del celo največji, kar je v popolnem nasprotju s prakso v razvitih gospodarstvih, kjer je gibljivi del plače med vsemi skupinami zaposlencev največji ravno pri managerjih, torej je občuten del njihove plače odvisen od posameznikove uspešnosti. Tudi druge sestavine, ki naj bi prispevale k večji motivaciji zaposlencev, dajejo bolj klavrno podobo. K temu v veliki meri prispeva država s svojo plačno in davčno politiko, ki sodobnim smernicam na področju plač in nagrajevanja ni naklonjena. Problem je tudi v preozkem obravnavanju plač zgolj s stroškovnega vidika, medtem ko njihov vpliv na povečevanje prihodkov ponekod puščajo ob strani (Zupan, 2001, str. 22-23).

Žal so slovenska podjetja pri oblikovanju svojih sistemov plač in nagrajevanja v precej omejena. Skoraj vsi elementi plač in nagrajevanja so razmeroma podrobno predpisani v zakonodaji in v kolektivnih pogodbah⁴ (Zupan, 1996, str. 166). Tako višino in strukturo plač podjetjem in organizacijam v Sloveniji v veliki meri določajo:

- kolektivna pogodba za gospodarstvo,
- za negospodarstvo,

² Več o tem v knjigi Nade Zupan: Nagradite uspešne (GV Založba, 2001).

³ Z naslovom Obnašanje slovenskih podjetij in finančnih institucij v obdobju prehoda v tržno gospodarstvo.

⁴ Sporazum med predstavniki delavcev (sindikati) in predstavniki delodajalcev (ustreznim združenjem delodajalcev - pri nas je to gospodarska zbornica) o delovnih pogojih in delovnih razmerjih (predvsem o plačah) delavcev v določeni stroki (Leksikon Cankarjeve založbe, 1998, str. 500).

- razni zakoni (npr. Zakon o minimalni plači, o načinu usklajevanja plač in o regresu za letni dopust),
- dogovori (npr.: Dogovor o politiki plač in drugih prejemkih v gospodarstvu, Dogovor o kriterijih za individualne pogodbe o zaposlitvi poslovodnih zaposlencev in zaposlencev s posebnimi pooblastili),
- sporazumi (npr. socialni sporazum),
- količniki povišanja plač zaposlenih v Republiki Sloveniji, ki jih objavlja v Uradnem listu minister za delo, družine in socialne zadeve.

Preračunano v denar ti zneski pogosto dosežejo tisto zgornjo mejo, ki si jo mnoga podjetja sploh lahko privoščijo. Zato je pri njih skoraj nemogoče razmišljati o gibljivem delu plače, če že za osnovno z vsemi dodatki in nadomestili porabijo celotni plačni proračun (Zupan, 2001, str. 135).

Predvsem bi morale biti več svobode pri oblikovanju sistema plač in nagrajevanja zaposlencev, saj bi tako lahko ponudili različne kombinacije plač ter denarnih in nedenarnih nagrad. Seveda pa ni nekega skupnega recepta, kako zasnovati tak sistem, saj mora vsako podjetje najti svoj način, ki bo upošteval poslovne cilje podjetja, strategijo in kulturo podjetja ter značilnosti zaposlencev.

2.5 SPREMINJANJE SISTEMA

Vsako spreminjanje plačnega sistema je zelo nevhvaležno delo, saj se takoj pojavijo različna pričakovanja. Zaposlenci pričakujejo višje plače, management pa nižje stroške in večjo zavzetost zaposlencev. Ob sedanjih konkurenčnih pritiskih na stroške je vsaka sprememba sistema plač in nagrajevanja že vnaprej stroškovno omejena. Proces sproži potreba po spremembi plačnega sistema, če obstoječi ni več učinkovit. Pri tem morajo paziti, da bo nov sistem bolje podpiral izvajanje poslovne strategije, da bodo zaposlenci z njim dobro seznanjeni in zadovoljni, da bo v omejenem stroškovnem okviru in da bo primerljiv ali celo boljši od plačnega sistema konkurence (Zupan, 2001, str. 132-136).

Spreminjanje ali oblikovanje novih plačnih sistemov je še posebej zapleteno, če gre za mednarodno podjetje, ki deluje v več državah ali celo po vsem svetu. Podobno kot na drugih področjih delovanja tudi pri oblikovanju plač in nagrajevanja podjetja praviloma skušajo uveljaviti nekatera skupna načela in bolj ali manj enotno plačno politiko, ki jo morajo seveda prilagoditi posamezni državi vsaj glede zakonskih določil (Zupan, 2001, str. 142).

Posebno pozornost je potrebno nameniti tudi plačni politiki pri združitvah in prevzemih, saj se tu srečata dva različna sistema. Podjetja pogosto naredijo napako in kadrovske strokovnjake vključijo v proces združitve ali prevzema šele na koncu. Pri tem se pojavita negotovost zaposlencev, saj zaradi premalo informacij pogosto ne vedo, kakšna je njihova usoda. Ker imata podjetji različne sisteme plač obstaja tudi možnost, da se bo položaj zaposlencev enega podjetja poslabšal (tako glede varnosti zaposlitve kot glede višine plač in ugodnosti), zato bodo nekateri sodelavci odšli iz podjetja, pri drugih pa bo praviloma upadla storilnost. Zato bi v podjetju morali vprašanja v zvezi s spremembami sistema plač in nagrajevanja začeti reševati že zelo zgodaj v procesu in s bi tem preprečili nezadovoljstvo zaposlencev. Posebno pozornost je potrebno nameniti komuniciranju (kar ne velja samo pri združitvah in prevzemih, pač pa pri kakršnemkoli spreminjanju plačnega sistema), saj tako lahko odpravljamo izvore negotovosti in napetosti pri zaposlencih in s

tem tudi preprečimo, da bi se razširile neresnične in škodljive govornice (Zupan, 2001, str. 145).

2.6 PROUČEVANJE PLAČ

Kot smo že spoznali, so odločitve na področju sistema plač in nagrajevanja za podjetje zelo pomembne. Plače in nagrade predstavljajo največji del stroškov dela, le ti pa so v mnogih podjetjih tudi velik del celotnih stroškov, kar ima neposreden vpliv na višino poslovnega uspeha. Poleg tega je zelo pomemben tudi njihov posredni vpliv, ko kot motivacijski dejavnik delujejo na povečevanje prihodkov in zniževanje ostalih stroškov. Zato lahko plače proučujemo z dveh vidikov in sicer:

a) Motivacijski vidik plač:

Proučujemo, če sistem podpira poslovno strategijo, ali je konkurenčen in ali so zaposleni z njim zadovoljni ter če usmerja vedenje zaposlencev tako, da podjetje doseže večjo uspešnost. Če zaposleni niso zadovoljni s sistemom, se to pokaže v zmanjšani zavzetosti, povečanem nezadovoljstvu, večji fluktuaciji in odsotnosti z dela. Vse to pa je povezano z večjimi stroški in manjšo uspešnostjo (Zupan, 2001, str. 138).

b) Stroškovna analiza:

Zanima nas, kakšni so dejanski stroški v primerjavi s poslovnim načrtom, kako se gibljejo v času, kakšni so v primerjavi s povprečji panoge, geografskega območja, celotnega gospodarstva in seveda v primerjavi s konkurenco. Pri tem so prve analize možne z notranjimi in javno objavljenimi podatki, pri zadnji pa naletimo na težavo, da je do podatkov o tekmečih zelo težko priti. Poleg celotnega zneska stroškov nas zanima tudi njegova sestava, vsaj to, kolikšen delež stroškov odpade na stalni in kolikšen na giblivi del. Proučujemo lahko podatke za celotno podjetje, organizacijske enote, poklicne skupine in posamezna delovna mesta. Odločitev o tem, kakšne analize bo podjetje izdelovalo, je odvisna predvsem od pomena stroškov plač njegovih zaposlencev. Zavedati se moramo tudi, da je analiza povezana z določenimi stroški, kar tudi bistveno vpliva na njen obseg (Zupan, 2001, str. 137).

Poleg tega, da podjetje pridobi koristne informacije o plačah, ima takšna proučitev lahko tudi pomemben pozitiven motivacijski vpliv na zaposlence. Ti imajo lahko napačna prepričanja o plačah v drugih podjetjih, ki pa jih z objavo take analize lahko odpravimo (Byars, Rue, 1994, str. 349).

3 RAČUNOVODSTVO PLAČ

3.1 OPREDELITEV RAČUNOVODSTVA

Računovodstvo je osrednja informacijska dejavnost vsakega podjetja. Ukvarja se z vrednostnim spremljanjem in proučevanjem vseh poslovnih dogodkov in stanj. Evidenco o tem dopolnjujejo količinski podatki o sredstvih, potroških, proizvodih, storitvah in drugem. Vsa ta spremljanja in proučevanja so potrebna zaradi oskrbovanja notranjih in zunanjih uporabnikov s kakovostnimi informacijami. Kakovostne so tedaj, če dajejo uporabnikom novo vedenje, oziroma so zanje relevantne (pravočasne in z izrazno vrednostjo) in zanesljive (nevtralne in preizkušene) (Koletnik, 1996, str. 24). Med zunanje uporabnike

računovodskih informacij lahko štejemo lastnike podjetja, ki niso člani njihovih upravljalnih in/ali nadzornih organov, dajalce dolgoročnih in kratkoročnih posojil, dobavitelje, glavne stalne kupce, konkurente podjetja, državo in javnost. Notranji uporabniki računovodskih informacij pa so izvajalci posameznih nalog v podjetju, ki morajo odločati o podrobnostih izvajanja, poslovodstvo podjetja, upravljalni in nadzorni organi in zaposleni v podjetju (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 209).

Informacijska dejavnost računovodstva je lahko usmerjena k oblikovanju računovodskih informacij, ki zadevajo zunanje ali notranje področje poslovanja poslovnega sistema. S tega vidika ločimo finančno in stroškovno računovodstvo (Turk, Melavc, 1992, str. 225). Medtem ko stroškovno računovodstvo obravnava dogodke znotraj podjetja, je finančno računovodstvo usmerjeno na poslovne dogodke, ki so povezani z okoljem podjetja. Obe vrsti računovodstva posredujeta podatke poslovodnemu računovodstvu, ki le te preoblikuje v informacije za poslovno odločanje. Pri tem je potrebno poudariti, da poslovodno računovodstvo ni posebna vrsta računovodstva, za katero bi bilo značilno specifično področje spremljanja in proučevanja pojavov, pač pa je opredeljeno kot tisti del celotnega računovodstva, ki pripravlja računovodske informacije, potrebne pri odločanju v sklopu posameznega podjetja (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 18).

Tuja literatura uporablja nekoliko drugačno delitev in sicer glede na uporabnike informacij. Tako finančno računovodstvo pripravlja podatke in informacije za zunanje uporabnike, poslovodno računovodstvo pa za poslovodstvo podjetja (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 20).

V nadaljevanju finančnega računovodstva ne razlagamo podrobneje, saj se pri analizi, ki je predmet te diplomske naloge, sklicujemo le na značilnosti in teme, ki jih obravnavata stroškovno in poslovodno računovodstvo.

3.1.1 stroškovno računovodstvo

Stroškovno računovodstvo je računovodsko spremljanje in proučevanje notranjega področja poslovanja in sicer: prvin poslovnega procesa od tistega trenutka dalje, ko so že na razpolago, čeprav še ne povzročajo stroškov, stroškov in učinkov pri poslovnem procesu ter poslovnega izida posameznih sestavnih delov celotnega poslovnega procesa in poslovanja poslovnoizidnih enot (Turk, 1980, str. 48). Sestavljajo ga vse sestavine računovodstva (knjigovodstvo, računovodsko predračunavanje, računovodsko nadziranje in računovodsko analiziranje), vendar pa je osrednja pozornost namenjena knjigovodstvu z računovodskimi obračuni ter sprotne računovodski kontroli knjigovodskih listin in poslovnih knjig, ki je povezana z njim. Rezultat stroškovnega računovodstva so tako različne obračunske kalkulacije prodajnih in nabavnih cen, stroškov in drugega (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 19).

3.1.2 poslovodno računovodstvo

Poslovodno računovodstvo je usmerjeno k oblikovanju računovodskih informacij, ki se uporabljajo pri poslovnih odločitvah (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 17). Za razliko od stroškovnega računovodstva tu nevtralni računovodski podatki ne zadostujejo in se pojavlja potreba predvsem po problemsko usmerjenih računovodskih informacijah. Izhajati je treba iz opredelitve problema odločanja in določanja razmer, v katerih ga je treba reševati ter iz določitve sodil, na podlagi katerih bomo izbrali najprimernejšo

različico. Tako je večji poudarek na računovodskem proučevanju, saj strokovne ocene predračunov in obračunov olajšajo sprejemanje pomembnih odločitev. Odločanje je usmerjeno v prihodnost in sicer po posameznih temeljnih poslovnih funkcijah. Glede na to lahko razčlenimo ustrezne informacije poslovodnega računovodstva tudi po teh funkcijah in pridemo do oblikovanja računovodskih informacij za sprejemanje odločitev o tehnični, nakupni, proizvodjalni, prodajni, finančni in ne nazadnje tudi kadrovske funkciji, ki je predmet naše analize.

Pridobivanje informacij ni brez stroškov, zato mora biti računovodsko informiranje gospodarno (korist mora biti večja od stroškov), v nasprotnem primeru pridobivanje računovodskih informacij ni smotno. Oblikovanje informacij mora biti podrejeno ciljem podjetja. Poslovodno računovodstvo mora tako oblikovati take informacije, ki bodo pokazale, kako je bilo podjetje uspešno pri doseganju svojih gospodarskih, finančnih in drugih ciljev.

Odločitve v podjetju sprejemajo različne ravni, od organov upravljanja do nižjih ravni poslovodstva, tako da je poslovodno računovodstvo pristojno tudi za pripravljane informacij za različne ravni odločanja (Kavčič, Koželj, Odar, 1998, str. 42). Informacije za organe upravljanja morajo biti okvirne, ker se odloča o strategiji, informacije za nižje poslovodstvo pa podrobne, ker se odloča o konkretnih nalogah (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 20).

Če povzamemo na kratko zgornje trditve, lahko ugotovimo, da je naloga poslovodnega računovodstva dajati prave informacije pravi osebi v pravem obsegu pravočasno in ob najmanjših stroških.

Poslovodno računovodstvo tako na podlagi ugotavljanja, merjenja, kopičenja, analize, priprave, razlage in sporočanja informacij pomaga upravljalnim organom in poslovodstvu dosegati cilje podjetja. Vloga poslovodnega računovodstva je tudi olajšati poslovodstvu načrtovanje in nadziranje podjetja. Zato se poslovodno računovodstvo ukvarja tudi s predračunavanjem, računovodskim nadziranjem in proučevanjem (Pučko, 1995, str. 30). To pa je tudi razlog, da v nadaljevanju pojasnjujemo vse štiri sestavine računovodstva, ki skupaj tvorijo celoto in omogočajo zbiranje, pripravo, kontrolo in obdelavo podatkov, da dobimo ustrezne, primerne, pravočasne in kvalitetne informacije za uporabnike, ki le te informacije potrebujejo za svoje odločanje.

3.2 SESTAVINE RAČUNOVODSTVA

"Računovodstvo je sistematična celota knjigovodstva, računovodskega predračunavanja, nadziranja in analiziranja sredstev, obveznosti do virov sredstev, prihodkov in odhodkov, pa tudi iz njih izvedenih gospodarskih kategorij" (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 46).

a) knjigovodstvo

"Knjigovodstvo je na popolnem zbiranju ter ustaljenem kronološkem in stvarnem urejevanju podatkov zasnovano dokumentiranje in strogo formalno evidentiranje vseh nastalih posamično utemeljenih poslovnih procesov in stanj, ki zaradi izražanja v denarni merski enoti omogočajo, da prikažemo sliko o celotnem preteklem poslovanju podjetja" (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 46). Knjigovodstvo zajema obravnavanje podatkov o vseh ekonomskih kategorijah, ki jih je mogoče izraziti vrednostno, pri čemer

upošteva tudi naturalne merske enote kot dopolnilni izraz (Turk, Melavc, 1992, str. 21). Podatke o poslovnih procesih in stanjih pridobiva iz knjigovodskih listin, ki morajo biti pravilno sestavljene in podpisane. Zaradi strogega formalnega evidentiranja dobiva knjigovodstvo tudi naravo pravnega dokaznega sredstva. Urejanje podatkov je pri knjigovodstvu dvojno: časovno in vsebinsko. V prvem primeru so podatki urejeni po vrstnem redu nastanka in v drugem primeru po kakih vsebinskih znakih (Turk, Melavc, 1992, str. 19).

Knjigovodstvo je usmerjeno k sestavljanju računovodskih obračunov, ki zajemajo podatke o uresničenih sredstvih, obveznostih do njihovih virov, prihodkih, odhodkih in stroških. Računovodsko obračunavanje je pomembno pri sestavljanju računovodskih obračunov tako za notranje kot tudi za zunanje uporabnike (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 152). Računovodske obračune za potrebe zunanjih uporabnikov določajo zlasti zakoni, računovodske obračune za potrebe tistih, ki na njihovi podlagi sprejemajo poslovne odločitve v samem poslovnem sistemu, pa notranji uporabniki (Turk, Melavc, 1992, str. 22). Za slednje se v ustreznem aktu podjetja določijo njihove vrste pa tudi njihove vsebine, oblike, metodike sestavljanja, roki dokončanja in uporabniki, ki jim jih je treba predložiti (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 153). Računovodski obračuni se sestavljajo za posamezne poslovne pojave, za posamezne organizacijske dele podjetja ali za podjetje kot celoto (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 135). V nadaljnji analizi nas bodo zanimali predvsem obračuni stroškov za posamezne organizacijske dele in sicer po stroškovnih mestih, obračuni stroškov po posameznih vrstah in podobni obračuni, ki se opravljajo predvsem za notranje potrebe v podjetju. Kot notranji uporabniki računovodskih obračunov se štejejo računovodstvo in zlasti poslovodstvo podjetja na raznih ravneh (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 135).

Računovodski obračuni za celotno podjetje in posamezne dele podjetja se ponavadi sestavljajo za poslovno obdobje, ki je eno leto. Lahko pa se sestavljajo tudi za krajša obdobja, to je četrletno, mesečno, tedensko ali celo dnevno, odvisno od tega, kako pogosto potrebujemo posamezne informacije in kako nadrobne naj bodo. V tej nalogi nas bodo zanimali predvsem obračuni narejeni na letni ravni.

Računovodski obračuni so praviloma v pisni obliki. Da bi bili čim bolj zanesljivi, morajo biti predmet računovodskega nadziranja, da bi imeli čim večjo izrazno moč, pa predmet računovodskega proučevanja (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 152). Med knjigovodstvom in računovodskim proučevanjem obstaja obojestranska odvisnost. Računovodsko proučevanje ne bi moglo obstajati brez knjigovodstva, ki ga nadaljuje s svojim specifičnim obdelovanjem podatkov, prav tako pa računovodsko proučevanje vpliva na knjigovodstvo s svojimi specifičnimi zahtevami (Turk, Melavc, 1992, str. 21).

b) računovodsko predračunavanje

"Računovodsko predračunavanje je na popolnem ali reprezentativnem zbiranju in ustaljenem stvarnem urejevanju podatkov zasnovano evidentiranje predvidenih posamično utemeljenih ali množičnih poslovnih procesov in stanj v prihodnosti, ki zaradi izražanja v denarni merski enoti omogočajo prikazati sliko celotnega poslovanja podjetja" (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 46).

Računovodsko predračunavanje je usmerjeno k sestavljanju računovodskih predračunov, ki zajemajo podatke o načrtovanih sredstvih, obveznostih do njihovih virov, prihodkih, odhodkih in stroških, po potrebi dopolnjene s podatki, izraženimi v naravnih merskih enotah (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 136).

Računovodsko predračunavanje je pomembno pri sestavljanju računovodskih predračunov tako za notranje kot tudi za zunanje uporabnike (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 136). Kot velja za računovodske obračune velja podobno tudi tu, da računovodske predračune za potrebe zunanjih uporabnikov določajo zlasti zakoni, računovodske predračune za potrebe tistih, ki na njihovi podlagi sprejemajo poslovne odločitve, pa notranji uporabniki v samem poslovnem sistemu (Turk, Melavc, 1992, str. 27). Računovodsko predračunavanje se končuje s predračuni za iste ekonomske kategorije, za iste dejavnosti in iste dele podjetja, po katerih so sestavljeni računovodski obračuni in se prav tako sestavljajo zlasti za notranje potrebe v podjetju. Prav tako so računovodski predračuni usklajeni z računovodskimi obračuni glede na obdobje, za katerega so sestavljeni. Le da predračuni obravnavajo ekonomske kategorije za določeno obdobje vnaprej, računovodski obračuni pa za enako obdobje za nazaj. Tudi računovodski predračuni so praviloma v pisni obliki in so predmet računovodskega nadziranja kot tudi računovodskega proučevanja (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 136).

c) računovodsko nadziranje

"Računovodsko nadziranje je na podlagi podatkov v knjigovodskih listinah in poslovnih knjigah zasnovano presojanje pravilnosti in odpravljanje nepravilnosti pri poslovnih procesih in stanjih ter njihovem knjigovodskem evidentiranju, ki poteka kot s knjigovodstvom združeno kontroliranje ali kot notranje revidiranje" (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 46).

Računovodsko nadziranje povečuje zanesljivost računovodskih informacij, ki pojasnjujejo stanje poslovanja in dosežke pri delovanju ter podlage za izboljšave. Posledica računovodskega nadziranja je tudi večja skladnosti poslovanja z notranjimi in zunanjimi predpisi. Računovodsko nadziranje je pomembno, kadar so njegov predmet računovodski podatki oziroma računovodske informacije tako za notranje kot tudi za zunanje potrebe (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 189).

Računovodsko nadziranje se izvaja kot računovodsko kontroliranje podatkov ob njihovem vnosu in med obdelovanjem ter kot notranje revidiranje in zunanje revidiranje računovodenja (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 189).

d) računovodsko proučevanje

"Računovodsko proučevanje je na podlagi primerjanja podatkov v računovodskih obračunih in predračunih zasnovano presojanje ugodnosti in oblikovanje predlogov za izboljšave pri poslovnih procesih in stanjih" (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 46). Obsega proučevanje, ki je tesno povezano s sestavljanjem računovodskih poročil o načrtovanih in uresničenih poslovnih procesih in stanjih. Povečuje kakovost računovodskih informacij, ki pojasnjujejo stanje in dosežke pri delovanju, ter podlage za izboljšavo procesov in stanj (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 197).

Prav tako je naloga računovodskega proučevanja, da ugotovi raven doseganja načrta, ugotovi stopnjo izboljšanja poslovanja glede na predhodno obdobje, ugotovi odstopanja rezultatov in razmer pri poslovanju glede na druga sorodna podjetja in glede na povprečje sorodnih podjetij. Naloga računovodskega proučevanja je tudi oblikovanje ustreznih informacij o gospodarskem stanju podjetja (Kavčič, Slapničar, 1998, str. 673). Je pomembno ne glede na to, ali so njegov predmet računovodski podatki oziroma računovodske informacije za notranje ali zunanje potrebe.

Glavno izhodišče računovodskega proučevanja so razpoložljivi računovodski podatki. Mnogokrat pa jih je treba dopoljevati s podatki, ki sicer pri normalnem poteku računovodstva niso na razpolago.

Proučevanje se začne z analitičnim obdelovanjem podatkov. Pri tem se poslužujemo metod razčlenjevanja, primerjanja, izločevanja, osamljenja in strnjevanja. Te metode si sledijo v različnem zaporedju, se ponavljajo in medsebojno dopolnjujejo. Z uporabo različnih metod je povezan izračun razlik, srednjih vrednosti, strukturnih odstotkov, indeksov, koeficientov,... (Turk, Melavc, 1992, str. 34).

Pri računovodskem proučevanju poznamo dva različna pristopa:

a) pojasnjevanje razlik med pojavi, zlasti med uresničenimi in načrtovanimi velikostmi za izbrane ekonomske kategorije. Te razlike imenujemo odmiki in so podlaga za presojanje učinkovitosti in/ali uspešnosti delovanja poslovnega sistema (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 206). Razlike se pojavljajo med:

- uresničenimi in načrtovanimi velikostmi v istem poslovnem sistemu v istem razdobju,
- med uresničenimi velikostmi v določenem razdobju in uresničenimi velikostmi v preteklem razdobju v istem poslovnem sistemu,
- med uresničenimi in standardnimi velikostmi v uresničenem obsegu delovanja v določenem razdobju,
- pojavljajo se tudi med uresničenimi in načrtovanimi kazalniki (Turk, Melavc, 1992, str. 456). Kazalniki se namreč izračunajo kot predračunski in kot obračunski, zato jih je mogoče primerjati (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 205).

b) pojasnjevanje razmerij med primerljivimi pojavi. Ta razmerja imenujemo kazalniki. Kazalniki so relativna števila, ki jih dobimo, če delimo določeno kategorijo s kako drugo. Kazalnik moramo ločiti od kazalca, ki je absolutno število in napoveduje ali kaže stanje ali nakazuje razvijanje česa. Praviloma je to računovodski podatek (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 206). Kazalnike lahko razčlenimo na stopnjo udeležbe, indekse in koeficiente.

Stopnjo udeležbe sestavnega dela v celotni velikosti dobimo, če podatek za sestavni del delimo s podatkom za celoto. Dobljeni količnik, pomnožen s 100, nam da odstotek udeležbe sestavnega dela v celotni velikosti.

Indeks dobimo, če primerjamo istovrstne podatke, ki zrcalijo različne, toda med seboj sorodne procese in stanja. Če se podatka, ki ju primerjamo, časovno razlikujeta, govorimo o časovnem indeksu. Če pa se razlikujeta v stvarnem znaku, govorimo o stvarnem indeksu. V vsakem primeru podatek, ki ga primerjamo, delimo s podatkom, s katerim primerjamo. Mnogokrat dobljeni količnik pomnožimo še s 100, da ga izrazimo v odstotkih. Če od odstotnega indeksa odštejemo 100, izrazimo relativno razliko v odstotkih od velikosti, s katero primerjamo.

Koeficient pa dobimo, če primerjamo raznovrstne podatke, ki zrcalijo med seboj primerljive procese ali stanja. Koeficient izračunamo, če podatke, ki ga primerjamo, delimo s podatkom, s katerim ga primerjamo. Ker koeficient izračunamo iz raznovrstnih podatkov, je to imenovano število (Turk, Melavc, 1992, str. 462).

Posledica računovodskega proučevanja so izpopolnjena računovodska poročila, ki so lahko v pisni ali ustni obliki. Računovodska poročila povezujejo predračune z obračuni in tolmačijo razlike med njimi. Zato računovodsko proučevanje zahteva metodično

poenotenje računovodskih predračunov in računovodskih obračunov, prav tako pa mora biti tem potrebam prilagojeno tudi knjigovodstvo (Turk, Melavc, 1992, str. 35). Pri sestavljanju računovodskih poročil za potrebe posloводства je potrebno podrobno proučiti problem, na katerega se nanašajo. Odmike je potrebno razčleniti po vzrokih, ki so nato temelj za presojanje možnih rešitev in predlaganje ukrepov. Potrebno je pojasniti prednosti in pomanjkljivosti vsake od možnih rešitev. Poznavanje vzrokov in obsega delovanja lahko pri nadziranju spodbudi popravljalne in preprečevalne ukrepe, pri načrtovanju pa upoštevanje ciljev in sredstev za njihovo uresničitev v prihodnosti.

V računovodskem poročilu so strnjene tudi vse ostale ugotovitve in spoznanja (npr. raven doseganja načrta, stopnja izboljšanja poslovanja in drugo), ki so rezultat računovodskega proučevanja. Z računovodskimi poročili se uporabnike seznanijo z vsemi tistimi podatki in informacijami, ki jih le ti potrebujejo za svoje odločitve.

Računovodsko proučevanje ima torej veliko vlogo pri sprejemanju poslovnih odločitev, saj zagotavlja informacije, ki poslovodu olajšujejo sprejemanje odločitev, ki bodo podjetju omogočili doseganje ciljev.

Da bi podjetje lahko doseglo svoje cilje, zaradi katerih je bilo ustanovljeno, mora delovati. Kot delovanje pa razumemo odvijanje poslovnega procesa. Celotni poslovni proces pa je sestavljen iz delnih poslovnih procesov, ki jim lahko rečemo tudi poslovne funkcije. Če hočemo, da se poslovni proces odvija smotrno, morajo tako delovati tudi vse potrebne poslovne funkcije. Zato ne proučujemo le poslovnega procesa kot celoto, pač pa tudi njegove sestavine, to so poslovne funkcije (Kavčič, Slapničar, 1998, str. 673). Ena izmed teh je tudi kadrovska funkcija, ki jo obravnavamo v nalogi.

3.3 RAČUNOVODSTVO PLAČ

Računovodstvo plač se ukvarja z obračunavanjem in evidentiranjem ter proučevanjem vseh vrst stroškov dela in deležev iz dobička. Vse drugo kar zadeva zaposlenca (gibanje zaposlenca na stopnjah priskrbe, usposobitve, uporabe, izločitve in odslovitve) pa sodi v kadrovska funkcija. Računovodstvo plač tako spremlja le stroške, ki so povezani z zaposlenimi na stopnjah njihove priskrbe, usposobitve, uporabe, izločitve in odslovitve.

3.3.1 stroški dela

V zvezi s stroški dela je najprej potrebno opredeliti nekaj ključnih pojmov (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 109):

Plača je kosmati zaslužek zaposlenca za opravljeno delo.

Zaposlenec (delavec) je fizična oseba, ki je v delovnem razmerju pri podjetju.

Nadomestilo plače je kosmati zaslužek zaposlenca, do katerega je upravičen za obdobje, v katerem zaradi bolezn, letnega dopusta in drugih upravičenih razlogov ne dela.

Kosmata plača⁵ je plača, ki vsebuje poleg čiste plače še davek ter obvezne dajatve za socialno varnost, ki se odtegujejo zaposlencem.

Čista plača je plača, ki ostane zaposlencu po odtegnitvi tistega dela davka ter obveznih dajatev za socialno varnost, za katerega je sam zavezanec.

⁵ Pri študiju nismo opazili razlike med pojmom "plača" in "kosmata plača" (po našem mnenju opredeljujeta isto kategorijo), zato v nalogi uporabljamo le en pojem in sicer "plača".

Odpravnina je zaslužek zaposlenca bodisi a) zaradi odločitve podjetja, da konča službovanje zaposlenca pred običajnim datumom upokojitve, bodisi b) zaradi odločitve zaposlenca, da v zameno zanj prostovoljno zapusti delovno mesto, bodisi c) zaradi redne upokojitve.

Dajatve podjetja za davke ter socialno varnost so obveznosti podjetja, odvisne od kosmatih plač in povračil zaposlencem.

Delež zaposlenca iz dobička je tista plača, ki jo lastniki namenijo zaposlencem kot udeležbo pri poslovni uspešnosti.

Stroški dela vsebujejo plače, ki pripadajo zaposlencem, v kosmatem znesku ne glede na poslovni izid ter tisti del davka in dajatev za socialno in pokojninsko zavarovanje, ki ga podjetje dodatno obračuna glede na plače (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 257). Plača je zaslužek zaposlenca za opravljeno delo, obračunavamo jo za nazaj in je za podjetje strošek. Zaslužki zaposlencev pa so, kot jih določajo slovenski računovodski standardi, vse oblike poplačil, ki jih daje podjetje v zameno za njihovo službovanje in jih obravnava kot svoje stroške dela ali kot deleže v razširjenem dobičku pred predstavitvijo dobička v izkazu uspeha. Zaslužki pripadajo zaposlencem med njihovim službovanjem, to so plače, nadomestila plač in njim sorodne postavke in tudi deleži v razširjenem dobičku, ali pa po koncu njihovega službovanja, to so v glavnem pokojnine in odpravnine (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 107).

Stroške dela tako sestavljajo (Turk, Kavčič, Kokotec-Novak, 1998, str. 258):

1. stroški plač, kamor spadajo:

- a) stroški plač za opravljeno delo,
- b) stroški nadomestil plač, ki skladno z zakonom, kolektivno pogodbo ali pogodbo o zaposlitvi pripadajo zaposlencem za obdobje, ko ne delajo, v znesku, ki bremeni podjetje,
- c) zneski, ki niso neposredno povezani s poslovanjem podjetja, kamor prištevamo zneske za prevoz na delo in z dela, zneske za topli obrok med delom ter dajatve v naravi, darila in nagrade zaposlencem,
- d) odpravnine, ki pripadajo zaposlencem, ko nehajo delati v podjetju.

2. dajatve na podlagi plač; mednje sodijo dajatve podjetja za socialno in pokojninsko zavarovanje, odvisne od plač, ki so za podjetje strošek poleg stroškov plač.

Med stroške dela pa **ne** uvrščamo zneskov, ki jih odvisno od razširjenega dobička prejemajo člani organov v podjetju, ki ne prejemajo plač, in zneskov, ki jih odvisno od razširjenega dobička prejemajo zaposlenci v podjetju kot dodatek k plačam (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 107). Prav tako med stroške dela ne uvrščamo potnih stroškov v zvezi s službenimi potovanji, stroškov dela na terenu, šolnin in štipendij. Ti se obravnavajo kot stroški storitev (Koletnik, 1996, str. 453).

Podjetje obračunava plače najmanj enkrat na mesec. Stroške dela in stroški povračil zaposlencem se obračunavajo skladno z zakonom, kolektivno pogodbo, splošnim aktom podjetja ali pogodbo o zaposlitvi. Stroške dela ugotavljamo na podlagi listin, ki dokazujejo opravljeno delo in druge podlage za obračun plač oziroma upravičenost do nadomestila plač in plačam sorodnih postavk pa tudi odpravnin ter ustreznih dajatev (Slovenski računovodski standardi, 2001, str. 108).

Plače lahko spremljamo z vidika podjetja kot celote. Tu gre za obravnavo zgoščenih računovodskih informacij o plačah. Te informacije so namenjene najvišjim organom

upravljanja in vodenja. Obravnavamo jih z vidika kosmatega zneska, davkov, prispevkov in čistega zneska za podjetje kot celoto. Lahko pa oblikujemo tudi bolj podrobne računovodske informacije o plačah. Tako potrebuje služba za zaposlovanje informacije o višini plače na zaposlenca, informacije o višini plač po izobrazbenih skupinah zaposlencev in podobno. Poleg tega pa te informacije služijo tudi zaposlencem, saj skozi njih ugotavljajo ceno svoje delovne sposobnosti in tudi zneske nadomestil plač, ki jim pripadajo. Prav tako pa računovodstvo plač z razdeljevanjem plač po vrstah, po stroškovnih mestih in po stroškovnih mestih zagotavlja informacije vsem tistim, ki skrbijo za stroške in tudi odgovarjajo na njihovo višino. Zgoščene in bolj podrobne informacije o plačah pa poznamo tako pri računovodskem predračunavanju, obračunavanju, nadziranju in proučevanju (Turk, Melavc, 1992, str. 492).

3.3.2 knjigovodstvo plač

Knjigovodstvo plač se ukvarja z obračunavanjem in evidentiranjem uresničenih plač. Njihovo vrsto in obseg se ugotavlja na podlagi knjigovodskih listin, ki se praviloma sestavijo na kraju in ob času nastanka dogodka. Obračunane plače so nato predmet evidentiranja v analitični (pomožni) knjigi o plačah (Koletnik, 1996, str. 122). Pri tem podjetje vodi za vsakega zaposlenca poseben konto plač in na njem zajame vse podatke iz izplačilnega seznama. Namen podrobne evidence za posameznega zaposlenca je, da lahko iz nje ugotovimo plače in druge stroške dela tega zaposlenca po raznih osnovah za posamezna obračunska obdobja v letu kot tudi za celotno poslovno leto. Tako so na primer podatki o plačah, prispevkih, davkih iz plač in podobnem pomembni za zaposlenčevo prijavo dohodnine za preteklo leto in za poračun zanjo. Podatki, ki jih nudi posamezni konto plače zaposlenca, so potrebni tudi za izračun pokojninske osnove zaposlencev, ki odhajajo v pokoj. Zato je potrebno trajno hraniti te podatke. Na podlagi posameznih izplačilnih seznamov izdela knjigovodstvo plač konec meseca zbirni izplačilni seznam (rekapitulacijo) plač in ga posreduje glavnemu knjigovodstvu, ki evidentira plače le zbirno (Kolarič, Gerečnik, Sovinc, 1995, str. 234; Drury, 1996, str. 125).

Evidenca omogoča spremljanje in proučevanje plač po času, prejemnikih, vrstah, organizacijskih enotah, procesih in drugem. Zato je potrebno v knjigo vpisovati časovno zaporedno, sproti, popolno in pravilno. Izid obračunavanja in evidentiranja plač pa so obračunska poročila v obliki informacij za odločevalne ravni ter izvedenih listin za druga računalniško nepodprta in nepovezana knjigovodstva (Koletnik, 1996, str. 122).

a) *izvirne listine, ki so podlaga za obračun in evidentiranje* (Koletnik, 1996, str. 123; Moriarity, Allen, 1991, str. 611):

- delovni listi za neposredno in za režijsko delo ter za odpravo napak,
- delovni listi za obračun dodatkov za nadurno, nočno in drugo delo,
- delovni listi za gospodarnost (gospodarnostni listi),
- delovni listi za navzočnost na delovnem mestu,
- nalogi (listine) za obračun nadomestila plač, posebej za nadomestila, ki bremenijo podjetje in druge,
- nalogi, listine za obračun nagrade za ustvarjalnost, prenovitve, tehnične izboljšave in podobno ter uspešnost pri delu,
- nalogi (listine) za obračun odtegljajev, posebej za prisilne (zakonske in sodne prepovedi) in za prostovoljne odtegljaje,
- obračunski listi o deležih iz dobička.

b) obračun plač:

Obračunske informacije o plačah omogočajo spoznanja o uresničenih spremembah in stanjih plač. Take obračunske informacije ne izkazujejo le vračunanih plač po delovnih mestih, temveč tudi komu pripada plača bodisi iz naslova časa prebitega na delovnem mestu bodisi iz opravljenih delovnih učinkov bodisi iz naslova nadomestil za plačo (Turk, Melavc, 1992, str. 257). Pojasnjujejo tudi različne davke in prispevke ter odtegljaje (Moriarity, Allen, 1991, str. 614).

Obračunske informacije so glede na predračunske (ki jih bomo pojasnili v nadaljevanju) razširjene tudi za znesek odtegljajev, ki jih zaposlencu zaradi različnih razlogov odtegujejo. Za razliko od predračunskih informacij obravnavajo obračunske informacije še nevračunane plače zaposlencev, kadar uresničeni poslovni izid preseže pričakovanega (Turk, Melavc, 1992, str. 257).

3.3.3 računovodsko predračunavanje plač

Plače je mogoče po določenih merilih razdeliti v posamezne skupine. Računovodstvo plač na podlagi tega glede na potrebe različnih uporabnikov oblikuje različne predračune za določeno predračunsko časovno obdobje. Da pa bomo lahko primerjali predračune z obračuni in na podlagi primerjave ugotavljali odmike, moramo tako pri izdelavi obračunov kot predračunov uporabljati ista merila za razdelitev plač v določene skupine. Tako se možne oblike predračunov praktično nanašajo na enaka merila delitve plač kot pri izdelavi obračunov. Za enake kategorije kot pri predračunih tako napravimo tudi obračune.

Nekatere možne oblike (Turk, Melavc, 1992, str. 254):

- a) Predračun plač (razdeljen na zneske plač, zneske davkov in prispevkov iz plač, zneske čistih plač) za enoto časa po izobrazbeni sestavi in vrstah delovnih mest. Uporabniki teh so služba za zaposlovanje, pa tudi najvišji organi upravljanja in vodenja poslovnega sistema.
- b) Predračun plač (razdeljen na zneske plač, zneske davkov in prispevkov iz plač, zneske čistih plač) za enoto učinka po vrstah delovnih učinkov. Uporabnika teh sta tehnična služba in služba za zaposlovanje.
- c) Predračun plač po stroškovnih mestih. Take predračunske informacije so potrebne vsem za stroške stroškovnih mest odgovornim osebam poslovnega sistema.
- d) Predračun plač po stroškovnih nosilcih. Te informacije uporabljata tehnična in prodajna služba poslovnega sistema.

3.3.4 računovodsko nadziranje plač

Ločimo neposredno in posredno kontrolo v obravnavanju računovodskih podatkov. Pri neposredni kontroli gre za uvedbo in delovanje notranjega kontrolnega sistema, ki se začne ob izdaji listin in se nadaljuje v obračunavanju in evidentiranju ter v sestavljanju in posredovanju poročil o plačah in nadomestilu plač. Pri posredni kontroli pa se srečujemo z dodatnim in občasnim preverjanjem pravilnosti delovnih opravil v posameznih računovodskih funkcijah. To obliko kontrole opravljata vodja računovodstva plač in notranji revizor (Koletnik, 1996, str. 129).

Kot smo že povedali, ima plača velik motivacijski vpliv na zaposlenca. Kakršnakoli napaka v obračunu plače ima lahko zelo velik negativni vpliv na zaposlenca, na njegovo zaupanje in s tem tudi na učinkovitost pri delu. Škodo, ki bi lahko nastala na ta način, bi bilo zelo težko popraviti, lahko pa bi povzročila celo nezadovoljstvo in nezaupanje tudi pri ostalih zaposlencih. Prav zaradi tega je računovodsko nadziranje še kako pomembno (Moriarity, Allen, 1991, str. 615).

Predmet računovodskega nadziranja je tudi izdelovanje računovodskih poročil, v katerih so podatki o načrtovanih in obračunanih plačah ter o vrstah in obsegu odmikov med njimi. Glede na predračunske in obračunske informacije o plačah lahko ugotavljamo velikosti odmikov uresničenih zneskov od načrtovanih po naslednjih vrstah (Turk, Melavc, 1992, str. 262):

- odmik uresničenih zneskov plač, davkov in prispevkov iz plač in čistih plač od načrtovanih zneskov za te iste kategorije za enoto časa po izobrazbeni sestavi in po vrstah delovnih mest,
- odmik uresničenih zneskov plač, davkov in prispevkov iz plač in čistih plač od načrtovanih zneskov za te iste kategorije za enoto delovnega učinka po vrstah delovnih učinkov,
- odmik uresničenih zneskov plač od načrtovanih po vrstah in razdeljenih po stroškovnih mestih,
- odmik uresničenega zneska plač od načrtovanih po vrstah in razdeljenih po stroškovnih nosilcih.

3.3.5 računovodsko proučevanje plač

Pri računovodskem proučevanju plač presojujemo ugodnosti odmikov med želenimi in uresničenimi vrstami in velikostmi plač in nadomestil. Z vidika podjetja je odmik tako lahko ugoden ali neugoden. Ugoden odmik je takrat, ko odstopanje povečuje uspešnost poslovanja in neugoden takrat, ko uspešnost poslovanja znižuje. Ugotavljamo pa tudi velikost odmikov. Od velikosti in (ne)ugodnosti odmika pa je potem odvisno, ali bodo v podjetju ukrepali ali ne.

Presojamo odmike pri posameznih vrstah rednih, dopolnilnih in drugih plač za opravljeno delo. Prav tako tudi vrsto, obseg, ekonomske razloge in posledice nadomestil plač za neopravljeno delo. Posebej proučujemo plače, ki izvirajo iz nagrad za kakovost dela, gospodarnost dela, inventivnosti in inovativnost.

Poleg tega proučujemo plače še na primer glede na (Koletnik, 1996, str. 131):

- ugodnost sestave, obsega in gibanja posameznih skupin plač v primerjanih obdobjih,
- ugodnost vpliva sprememb obsega in sestave zaposlencev na velikost povprečne plače,
- ugodnost vpliva sprememb delovnih mest na velikost plače,
- upravičenost plače iz dobička podjetja,
- materialno spodbudo zaposlencem za večjo učinkovitost in uspešnost na delovnih mestih,
- redne plače in posebne nagrade za uspešno poslovanje vodstvu podjetja in organom upravljanja ter
- drugo.

Analiza plač in nagrajevanja je prav gotovo koristna za vsako podjetje, saj z njeno pomočjo lažje uravnavamo stroške dela in vplivamo na želeno vedenje zaposlencev. Kljub temu pa v mnogih podjetjih izvajajo le zelo enostavne analize višine izplačanih plač. Prav

tako je tudi v podjetju Ljubljanski potniški promet. Razlogov za to je več. Prva ovira je ta, da je urejanje plač in nagrad razbito v več oddelkov in sicer se oblikuje sistem v kadrovske oddelku, višino plač se določa v ekonomskem/planskem oddelku oziroma so določene z zakonom in kolektivno pogodbo, obračun plač pa se odvija v finančno-računovodskem sektorju. Tako je ločeno obravnavanje stroškovnega in motivacijskega vidika, zato je celovito analizo težko narediti. Čeprav smo se v tej diplomski nalogi omejili bolj na stroškovni vidik plač, pa tudi tu naletimo na problem, ki nam onemogoča celovito analizo s tega vidika. Ta problem predstavlja tajnost plač, ki jo nekateri razumejo zelo dobesedno in ne želijo podrobnejših analiz. Še posebej je tajnost opazna pri individualnih pogodbah (Zupan, 1996, str. 174). Prav zaradi tega v tej nalogi podrobneje proučujemo le plače in nagrade, ki se določajo na podlagi kolektivne pogodbe.

V nadaljevanju se bomo omejili le na eno slovensko podjetje in sicer na Javno podjetje Ljubljanski potniški promet d.o.o. (v nadaljevanju LPP), katerega predstavitev sledi.

4 STROŠKI DELA V PODJETJU LJUBLJANSKI POTNIŠKI PROMET

4.1 PREDSTAVITEV JAVNEGA PODJETJA LJUBLJANSKI POTNIŠKI PROMET D.O.O.

Zametki podjetja segajo v začetek tega stoletja, ko je bila v Ljubljani zgrajena električna cestna železnica in je 6. septembra 1901 po njej prvič zapeljal tramvaj. Tramvaji so bili v uporabi vse do leta 1958, ko so jih zamenjali trojlebusi in avtobusi. Od leta 1971 pa po mestu vozijo le še avtobusi.

Razvoj podjetja je v tesni povezavi z razvojem mesta Ljubljane. Osnovni, komunalni dejavnosti so se kasneje pridružile dodatne dejavnosti, ki so podjetju omogočale boljše poslovanje. Podjetje je doživelo vrsto statusnih sprememb, od podjetja Ljubljana transport, DO Viator, SOZD SAP-VIATOR, SOZD INTEGRAL s preko 40 TOZD in DO, do ustanovitve podjetja Ljubljanski potniški promet v letu 1990.

Danes LPP kot pretežno dejavnost opravlja prevoz potnikov v mestnem in primestnem prometu. Druge dejavnosti pa so še: vzdrževanje, servisiranje in obnova vozil, tehnični pregledi vozil, pooblaščen servisi, atesti in homologacije.

Dejavnost je organizirana v treh sektorjih:

- SEKTOR PROMET (mestni promet, primestni promet, pralnica, servis, blagajne, vozni redi),
- SEKTOR DELAVNICE (mehanična, elektro, karoserija, tehnični pregledi),
- SEKTOR STROKOVNIH SLUŽB (splošne in kadrovske zadeve, računalništvo, ekonomika).

Kljub prizadevanju, da bi avtobus približali meščanom mesta Ljubljane in ljudem iz okolice, ki se vsakodnevno odpravljajo v mesto po opravkih in v službo, pa javni potniški promet še vedno ni privlačen za uporabnike. Razlog je v tem, da ni spremljajočih ukrepov prometne politike v mestu, ki bi meščane spodbujali k uporabi javnega prometa. Poleg tega tudi ekonomski pogoji, v katerih promet poteka, in prometna politika mesta z organizacijo prometa, ki javnemu mestu v mestu ne namenja prioritete, njegove konkurenčne možnosti v primerjavi z osebnim prevozom bistveno zmanjšujejo. Relativno nizke cene bencina ob

siceršnjem večjem udobju vožnje v osebnih vozilih, nizke parkirnine, pa tudi še vedno precejšnje možnosti divjega ali vsaj premalo sankcioniranega prostega parkiranja, uporabe javnega prevoza ne stimulirajo. Javni prevoz je tako kljub rumenim pasovom dejansko ujet v splošno prometno dinamiko, zato so potovalne hitrosti nizke, potovalni časi pa zelo dolgi. Na daljših relacijah je tako javni prevoz nekonkurenčen osebnemu prevozu z avtomobilom, na krajših relacijah pa so pogosto udobnejše alternative, kot sta pešačenje in kolesarjenje. Prav tako se vsako leto znova ob pripravljanju planov, ob obravnavi predlogov cen in ob sprejemanju proračuna ponavlja vprašanje višine subvencioniranja cen posameznih vrst vozovnic. Kljub finančnim težavam pa si v podjetju prizadevajo, da bi bil javni promet prijazen do potnikov in do okolja, k čemur pripomorejo predvsem novi nizkopodni avtobusi, ki bistveno manj obremenjujejo okolje in nudijo potnikom večje udobje, mirnejšo vožnjo in lažjo dostopnost. Posebno pozornost namenjajo tudi izobraževanju voznikov o pravilnem načinu vožnje in o odnosu do potnikov in rednem vzdrževanju vozil. Da podjetje že deluje v skladu z mednarodnimi organizacijskimi standardi, dokazuje podelitev certifikata sistema kakovosti SIST ISO 9002, ki ga je prejelo podjetje LPP decembra lani (2001) in s tem postalo edino avtobusno podjetje v Sloveniji s tem certifikatom. Poleg tega si podjetje prizadeva tudi za pridobitev certifikata sistema kakovosti SIST ISO 14001, ki se nanaša na področje ekologije. Po besedah glavnega direktorja podjetja LPP, Andreja Ostermana, naj bi ta certifikat dobili že letos (Interno gradivo podjetja LPP, 2002).

Tabela 1: Obseg dejavnosti podjetja LPP v letu 2001

število prepeljanih potnikov:	
1.) mestni potniški promet	95,4 mio potnikov
2.) primestni potniški promet:	
- redne linije	3,1 mio potnikov
- posebne vožnje	233.000 potnikov
- pogodbene vožnje	829.500 potnikov
število prevoženih kilometrov:	
- mestni potniški promet	11,5 mio kilometrov
- primestni potniški promet	4,8 mio kilometrov
povprečno letno število avtobusov:	
- mestni potniški promet	201 vozil
- primestni potniški promet	65 vozil
povprečno število zaposlencev	974
število prog:	
- v mestnem prometu	21 rednih prog (skupna dolžina 233 km)
- v primestnem prometu	36 rednih prog (skupna dolžina 829 km)
- šolski prevozi za	23 osnovnih šol
število delovnih ur v delavnicah	123.943 ur
realiziran prihodek (brez DDV)	7.412.032 sit

Vir: Letno poročilo za leto 2001.

Glavna dejavnost - prevoz potnikov v mestnem in primestnem prometu posluje z izgubo. Izguba se pojavlja že vrsto let in je posledica realno prenizkih cen in prenizke subvencije oziroma v primestnem prometu nerazumevanje novih občin za kakršnokoli subvencioniranje. Podjetje je poslovanje v letu 2001 zaključilo z dobičkom v višini 30 mio sit, kar je predvsem posledica uspešnega poslovanja tehničnih pregledov, saj na ostalih dejavnostih izkazuje izgubo (Letno poročilo za leto 2001).

V nadaljevanju bomo opisali, kako določajo stroške dela v podjetju LPP.

4.2 DOLOČANJE PLAČ ZAPOSLENCEM

Plača vseh zaposlencev podjetja LPP, razen glavnega direktorja podjetja in zaposlencev s posebnimi pooblastili in odgovornostmi, je določena s kolektivno pogodbo LPP. Zaposlencem s posebnimi pooblastili in odgovornostmi (v nadaljevanju tudi managerji) pa se določa plača na podlagi individualne pogodbe o zaposlitvi⁶ (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 32).

Plače zaposlencev po kolektivni pogodbi so javne, dejanska plača zaposlencev pa je zaupna.

Plačo zaposlenca po kolektivni pogodbi sestavlja: osnovna plača, dodatki, del plače na podlagi doseganja delovne uspešnosti ter del plače iz naslova uspešnosti poslovanja (Kolektivna pogodba za cestni potniški promet Slovenije, 1998).

4.2.1 osnovna plača

Osnovna plača zaposlenca je plača, ki ustreza vrednosti zahtevnosti delovnega mesta za poln delovni čas, ob normalnih delovnih pogojih in ob doseganju normalnih, predvidenih rezultatov dela, s katerimi je bil zaposlenec seznanjen pred sklenitvijo delovnega razmerja. Vnaprej določeni rezultati so delovni rezultati, merjeni po vnaprej določenih kriterijih, individualno ali skupinsko. Normalni delovni pogoji pa so pogoji, v katerih se delo pretežno opravlja. Ti pogoji so sestavina zahtevnosti delovnega mesta in so vključeni v osnovno plačo (Kolektivna pogodba za cestni potniški promet Slovenije, 1998).

Pri posameznih delovnih mestih prihaja do razlik v potrebni izobrazbi, ki jo zahteva delo na tem delovnem mestu, razlik v odgovornosti, povezanih z delom, razlik v naporih, ki jih delo zahteva, in razlik v razmerah, v katerih se delo opravlja. Zato pri določanju zahtevnosti in pogojev dela na posameznem delovnem mestu upoštevamo (Turk, Melavc, 1992, str. 150):

- a) usposobljenost: šolsko znanje, delovne izkušnje, spretnost;
- b) odgovornost: za pravilno opravljanje dela, za delovna sredstva, za delovni proces in varnost drugih;
- c) napor pri delu: umski, telesni;
- d) delovne razmere: temperatura, voda, vlaga in kisline, plini, para in vonj, umazanija in prah, ropot in tresljaji, svetloba, nevarnost nesreč in drugo.

Naštete lastnosti različnih vrst dela je potrebno upoštevati pri določanju zahtevnosti in pogojev dela posameznega delovnega mesta. Tako so na podlagi veljavnega akta o notranji organizaciji in sistematizaciji delovnih mest podjetja delovna mesta razvrščena v osem tarifnih razredov (glej Tabelo 1P v prilogi), kjer je določen naziv delovnega mesta in opis nalog, stopnja in smer zahtevane izobrazbe za opravljanje nalog na tem delovnem mestu, dolžina zahtevanih delovnih izkušenj in količnik za določitev osnovne plače in dodatki.

⁶ Pogodba, ki jo skleneta delodajalec in delojemalec ne oziraje se na določila katere koli kolektivne pogodbe. Pri tem se ozirata izključno na svoje interese in zakonska določila s področja delovnega prava (Kejžar et al., 1995, str. 447).

V vsakem tarifnem razredu je šest vrednostnih razredov (glej Tabelo 2P v prilogi). Vsa delovna mesta so praviloma razvrščena v prvi vrednostni razred znotraj tarifnega razreda (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 32), zaposlenec na delovnem mestu pa lahko v okviru tarifnega razreda na osnovi predloga neposrednega vodje in odločitve glavnega direktorja napreduje v višji vrednostni razred (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 38).

Izhodiščni razred je prvi vrednostni razred. Izhodiščna plača za določen tarifni razred je najnižja osnovna plača, ki jo ima zaposlenec prejeti za delo v polnem delovnem času in vnaprej določene delovne rezultate ter normalne delovne pogoje (Kolektivna pogodba za cestni potniški promet Slovenije, 1998). Plača za izhodiščni razred I. tarifne skupine pa ne sme biti manjši od minimalne plače (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 32), s katero se zagotavlja realno ekonomsko vrednotenje dela najnižje stopnje zahtevnosti za poln delovni čas ob normalnih delovnih pogojih in normalnih rezultatih dela.

Osnovna plača se izračuna na podlagi osnove za obračun, ki je enaka izhodiščni plači, dogovorjeni s kolektivno pogodbo za cestni potniški promet za I. tarifni razred (količnik 1) ter količnika, določenega za ustrezno delovno mesto, oziroma količnika, doseženega z napredovanjem. Upoštevati pa moramo tudi količnike povišanja plač zaposlenih v Republiki Sloveniji, za katere velja splošna kolektivna pogodba za gospodarske dejavnosti, ki ga objavlja minister za delo, družino in socialne zadeve. Na podlagi tega se izhodiščne plače usklajujejo trimesečno v skladu z rastjo cen na drobno (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 38).

4.2.2 dodatki

Zaposlencem pripadajo dodatki za posebne obremenitve pri delu, neugodne vplive okolja, nevarnost pri delu in delo v delovnem času, ki je za zaposlence manj ugoden. Ti dodatki se nanašajo na delovne pogoje, ki se ne pojavljajo stalno in niso sestavni del osnovne plače. Dodatki se obračunavajo le za čas, ko je zaposlenec delal v pogojih, zaradi katerih mu dodatek pripada. Osnova za izračun dodatkov je osnovna plača zaposlenca za poln delovni čas oziroma ustrezna urna postavka. Drugače je pri delu preko delovnega časa, kjer je osnova za izračun dodatka osnovna plača zaposlenca za polni delovni čas oziroma ustrezna urna postavka z vsemi dodatki (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 43).

Za delo v delovnem času, ki je za zaposlence manj ugoden, pripadajo zaposlencem dodatki v naslednjem odstotku od osnove (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 44):

▪ izmensko delo v popoldanski in nočni izmeni oziroma turnusno delo	10 %
▪ neenakomerna izmena	15 %
▪ delo v deljenem času	
... za prekinitev dela nad 1 uro	15 %
... za prekinitev dela nad 2 uri	20 %
▪ nočno delo	40 %
▪ za čas pripravljenosti na domu	10 %
▪ delo preko polnega delovnega časa	40 %
▪ delo v nedeljo	50 %
▪ delo na proste dneve po zakonu	100 %
▪ delo v izjemno težkih delovnih pogojih oziroma okolju do	20 %

Dodatek za delovno dobo (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 44):

- za celotno delovno dobo v višini 0,5 % plače za vsako dopolnjeno leto delovne dobe,

- dodatek za vsako leto nad pet let delovne dobe v podjetju ali njegovih statusnih prednikih, v višini 0,2 % plače.

Drugi dodatki (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 44):

- dodatek za zdravju škodljiva dela, kjer zaposlenec pri delu v skladu s predpisi stalno uporablja zaščitna sredstva kot so: plinske maske, maske proti prahu, naprave za dovajanje svežega zraka, se določi v višini 6 %;
- dodatek za težko delo, pri umazanem delu in drugih težkih delih, pri katerih je zaposlenec stalno izpostavljen negativnim vplivom okolja, npr.: dim, saje, vroč pepel, prepah, prah, vlaga, visoke temperature, posebno močan ropot ali posebno bleščeča umetna svetloba, delo v temnih prostorih ali z obremenilno barvno svetlobo, se določi v višini 6 %;
- dodatek za nevarna dela, če je zaposlenec izpostavljen posebnim nevarnostim, npr.: požar, vdor vode, eksplozija, se določi v višini 8%.

Pri obračunavanju teh dodatkov se upošteva čas trajanja dela v teh pogojih, intenziteto posameznih vplivov in stopnjo nevarnosti.

Poleg vseh naštetih dodatkov določa kolektivna pogodba še dodatek za čas mentorstva in inštruktaže in sicer za vsakega pripravnika v višini 5 % od zaposlenčeve plače ter dodatek za zaposlenca na delovnem mestu preglednika v službi tehnični pregledi, ki mu pripada dodatek v višini 25 % plače.

Dodatki se med seboj ne izključujejo, razen dodatka za delo v nedeljo in dodatka za delo na dan praznika, dodatka za izmensko delo in dodatka za neenakomerno delo (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 45).

4.2.3 plača na podlagi delovne uspešnosti

Osnove za določanje delovne uspešnosti so količina, kvaliteta, gospodarnost dela, inventivnost in inovativnost. Delovna uspešnost se meri skupinsko ali individualno po določenih kriterijih. Plače na podlagi delovne uspešnosti se tako ugotavljajo po sprejetih kriterijih ali pa jih ocenjuje zaposlenec, ki neposredno organizira in vodi delovni proces in ki ga določi glavni direktor (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 40).

Količina dela je opredeljena z zahtevnostjo dela in obsegom potrebnega časa. Za ugotavljanje delovnega učinka se uporablja delovne norme v obliki količinskega ali vrednostnega normativa (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 40).

Kakovost dela je opredeljena s kakovostjo doseženih rezultatov dela, to je s količino proizvodov in storitev in njihovo kakovostjo, ki je določena s standardi in normativi dela, zakonskimi predpisi varstva pri delu ali dogovorjenimi elementi količine in kakovosti na osnovi delovnih izkušenj (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 40).

Gospodarnost dela je opredeljena z normativi, predpisanimi ali dogovorjenimi postopki dela, pri čemer se ugotavlja prihranke pri delu, znižanje stroškov na enoto proizvoda ali storitev v primerjavi z normiranimi oziroma planiranimi stroški. Prihranki se ugotavljajo pri količini porabljenega materiala, energije, zmanjšanju izdelavnega časa, učinkovitosti uporabe delovnih sredstev in podobno (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 40).

Inventivnost je opredeljena s sposobnostjo zaposlenca za iskanje novih metod dela in organizacije dela ter poslovanja in novih metod dela na področju tehničnih in tehnoloških rešitev (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 41).

Inovativnost je opredeljena na podlagi dejanske gospodarske koristi, je tudi osnova za ugotavljanje plače iz naslova inovacij, racionalizacije in drugih oblik ustvarjalnosti pri delu (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 41).

4.2.4 del plače iz naslova uspešnosti poslovanja oziroma dobička

Uresničevanje načrtovanih rezultatov dela in poslovanja dejavnosti se lahko izraža kot enkratno ali večkratno izplačilo plače v obliki dodatne, štirinajste plače, ki se praviloma izplača v mesecu decembru tekočega leta. Od štirinajste plače se 80 % deli na zaposlenca proporcionalno izplačanim plačam zaposlenecem, 20 % pa po predlogu podjetja glede na realizacijo programa dejavnosti. Sredstva za izplačilo te štirinajste plače se vkalkulirajo v celotna sredstva za plače (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 48).

4.3 NADOMESTILA PLAČ

Zaposlencu pripada *nadomestilo plače za čas odsotnosti z dela* v naslednjih primerih (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 45):

- zaradi bolezni,
- nege družinskega člana,
- poklicne bolezni in nesreče pri delu,
- letnega dopusta in izrednega plačanega dopusta,
- na dela prost dan po zakonu in sicer za tiste dni in za toliko ur, kolikor znaša delovna obveznost na dan, ko zaposlenec zaradi praznika oziroma dela prostega dneva ne dela⁷,
- odsotnost z dela zaradi napotitve na izobraževanje oziroma na izobraževanje v interesu podjetja in še (Kolektivna pogodba za cestni potniški promet Slovenije, 1998)
- obveznih zdravniških pregledov,
- preventivnega zdravstvenega varstva z napotilom delodajalca,
- iskanja nove zaposlitve med odpovednim rokom.

V vseh navedenih primerih, razen v primeru prve in druge alineje, pripada zaposlencu nadomestilo v višini 100 % od osnove, v prvih dveh primerih pa v višini 90 % od osnove. Osnova za izračun je plača zaposlenca v preteklem mesecu za poln delovni čas, korigiran z rastjo cen (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 45).

Zaposlenec ima pravico do odsotnosti z dela z nadomestilom plače do največ sedem delovnih dni v letu zaradi (Kolektivna pogodba za cestni potniški promet Slovenije, 1998): lastne poroke (2 dni), poroke otroka (1 dan), rojstva otroka (2 dni), smrti zakonca ali otrok (3 dni), smrti staršev (2 dni), smrti bratov, sester, starih staršev (1 dan), smrti zakončevih staršev (1 dan), selitve družine iz kraja v kraj (3 dni), selitve družine v istem kraju (2 dni), elementarnih nesreč (3 dni), dajanja krvi (2 dni). Odsotnost v vseh primerih je potrebno koristiti ob nastanku dogodka.

⁷ Če praznični dan ali dela prosti dan pade od ponedeljka do petka, imajo vsi delavci, tudi tisti, ki niso razporejeni na delo, pravico do nadomestila plače. Če praznični ali dela prosti dan pade na soboto, delavec pa na ta dan ni razporejen na delo na ta dan, mu ne pripada nadomestilo plače. V primeru, ko pa mora delavec po rednem razporedu delovnega časa delati tudi na praznični dan, mu za ta dan ne pripada nadomestilo plače, pač pa plača po dejanskem delu, povečana za dodatek za delo na praznični oziroma dela prost dan (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 43).

Zaposlenec je upravičen do *nadomestila plače za čas čakanja in pripravljenosti na delo*. Voznemu osebju pripada nadomestilo plače v višini 30 % osnovne urne postavke zaposlenca, kadar čaka izven kraja bivanja na dokončanje delovne naloge. Za čas pripravljenosti na domu pa pripada zaposlencu nadomestilo v višini najmanj 10 % od urne postavke (Kolektivna pogodba za cestni potniški promet Slovenije, 1998).

Nadomestilo plače začasnih presežkov zaposlencev: Zaposlenec, ki se je kot presežni zaposlenec dolžan prekvalificirati ali dokvalificirati, ima za ta čas pravico do nadomestila plače v višini osnovne plače, povečane za dodatek na delovno dobo. Presežnemu zaposlencu za čas čakanja na delo doma pa pripada nadomestilo plače v višini 70 % osnovne plače, povečane za dodatek za delovno dobo. V kolektivni pogodbi je tudi določeno, da v primeru razporeditve zaposlenca v drugo organizacijo oziroma k drugemu delodajalcu, plača, ki jo prejema ta zaposlenec, ne more biti nižja od plače, ki jo je prejemal pred razporeditvijo (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 46).

Nadomestilo plače trajnih presežkov zaposlencev: Zaposlencem, katerim ni mogoče trajno zagotoviti dela v organizaciji oziroma pri delodajalcu, v času 6-mesečnega odpovednega roka pripada nadomestilo plače v višini 70 % osnovne plače tekočega meseca, povečane za dodatek za delovno dobo (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 46).

Druga nadomestila (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 46):

- Če je zaposlenec v priporu oziroma preiskovalnem zaporu, se mu za čas pripora obračuna nadomestilo plače, kot je določeno v zakonu.
- Če je zaposlencu izrečen suspenz, ima ta čas pravico do plače, ki je enaka polovici zneska mesečne akontacije plače, ki bi jo prejel, če bi delal. Če zaposlencu ukrep zaradi hujše kršitve delovnih obveznosti ni bil izrečen, je pa bil v suspenzu, mu pripada razlika do polne višine akontacije plače.
- Za čas stavke so zaposlenci upravičeni do nadomestila v višini 70 % plače za največ 5 delovnih dni pod pogoji, ki jih določa zakon.
- Kadar je zaposlenec zaradi spremembe delovne zmožnosti ali podane neposredne nevarnosti za nastanek invalidnosti, začasno ali trajno razporejen na drugo delovno mesto in bi prejemal nižjo plačo kot je pokojninska osnova, ima pravico do nadomestila plače v višini pokojninske osnove, tako, kot to velja za delovne invalide. Za čas, ko pokojninska osnova še ni znana, se zaposlencu izplača akontacija v višini 70 % zadnje plače za redno delo.
- Nosečnici, ki se po priporočilu zdravnika razporedi na manj zahtevno delovno mesto, se obračuna mesečna plača iz povprečja zadnjih treh mesecev v rednem delovnem času ob upoštevanju rasti plač za tekoči mesec, če je zanjo to ugodneje, sicer se ji plača obračuna po sklepu o prerazporeditvi.

Na tem mestu lahko omenimo tudi nadomestila, ki imajo značaj socialnih pravic in se izplačujejo iz javnih sredstev (sklad zdravstvenega zavarovanja, pokojninski sklad, republiški proračun). So torej del zaposlenčeve plače, vendar ne gredo v breme podjetja, pač pa v breme drugih. To so nadomestila za naslednje odsotnosti (Kejžar et al., 1995, str. 357):

- daljši čas (nad 31 dni) zdravstvene nesposobnosti, zadržanosti zaradi nege družinskega člana in spremstva,
- čas porodniškega dopusta,
- čas pripora,
- čas opravljanja državljanskih dolžnosti (sodelovanje na vojaških vajah, pozivi vojaških in drugih organov),

- invalidska nadomestila, do katerih so upravičeni zaposlenci, ki jim je priznan status delovnega invalida, kar jim med drugim daje tudi pravico nadomestila za čas čakanja na ustrezno razporeditev ter nadomestilo za prikrajšanje pri plači.

4.4 ZNESKI, KI NISO NEPOSREDNO POVEZANI S POSLOVANJEM PODJETJA

4.4.1 povračila stroškov v zvezi z delom

a) *prehrana med delom*: Zaposlencem se zagotovi povračilo stroškov za prehrano med delom za dneve prisotnosti na delu. Do povračila prehrane med delom so upravičeni tudi zaposlenci, ki delajo najmanj s polovičnim delovnim časom, pripravniki, učenci in študentje na praksi (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 50). Znesek povračila stroškov prehrane med delom se določi na dan. Višino zneska določa Zakon o višini stroškov v zvezi z delom in nekaterih drugih prejemkov. Znesek se usklajuje skladno s porastom življenjskih stroškov (Kolektivna pogodba za cestni potniški promet Slovenije, 1998), spremembe pa so objavljene v Zakonu o spremembah zakona o višini povračil stroškov v zvezi z delom in nekaterih drugih prejemkov.

b) *prevoz na delo in z dela*: Zaposlencem pripada povračilo stroškov za prevoz na delo z javnimi prevoznimi sredstvi za razdaljo nad 2 do največ 40 km, v višini 100 % stroškov z javnim prevoznim sredstvom na podlagi predloženih vozovnic. Vsi zaposlenci imajo pravico do vozovnice za prevoz z vozili mestnega in obmestnega prometa. Če ni možnosti prevoza z javnimi prevoznimi sredstvi, se lahko obračunavajo stroški prevoza na delo in z dela v višini največ 15 % od cene bencina za prevoženi km po avtokarti, če razdalja znaša nad 2 km od javnega prevoza (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 51).

c) *službena potovanja*: Zaposlencu se v primeru službenega potovanja v državi in tujini povrnejo dejanski stroški po predloženih računih. Nadomestilo stroškov za uporabo lastnega avtomobila za službene potrebe znaša za prevoženi kilometer 30 % cene bencina. Vozno osebje, ki opravlja dela in naloge po razporedu na različnih krajevnih območjih oziroma občasno izven svojega krajevnega območja, ima pravico do povračila stroškov v obliki dnevnic. Ne more pa dobiti za istočasno povračilo za prehrano med delom in dnevnic, saj se le ta med seboj izključujeta (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 51).

d) *povračilo stroškov povezanih z izobraževanjem*: Zaposlencu, ki se izobražuje v interesu delodajalca, in zaposlencu, ki je na izobraževanje napoten, delodajalec krije zlasti stroške prevoza, kotizacije, šolnine, stroške prehrane in stroške bivanja (Kolektivna pogodba za cestni potniški promet Slovenije, 1998). V kolikor pa delodajalec sam krije navedene stroške, zaposlencu ne pripada povračilo vseh teh stroškov.

4.4.2 drugi osebni prejemki

a) *regres za letni dopust*: Regres za letni dopust (imenovan tudi kot 13.plača) pripada zaposlencu enkrat letno in se izplača do konca meseca aprila tekočega leta in sicer v višini 70% povprečne mesečne plače zaposlenih v Republiki Sloveniji. Zaposlencem, ki delajo z delovnim časom, krajšim od polovice polnega delovnega časa, pripada regres za letni

dopust sorazmerno času, prebitem na delu (Kolektivna pogodba za cestni potniški promet Slovenije, 1998).

b) *jubilejne nagrade*: Zaposlencu pripada jubilejna nagrada v višini:

za 10 let delovne dobe	50 %
za 20 let delovne dobe	75 %
za 30 let delovne dobe	100 %

povprečne mesečne čiste plače v gospodarstvu Republike Slovenije za pretekle tri mesece (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 49). Pri tem se upošteva dejanska delovna doba brez dokupa. Jubilejna nagrada se izplača najkasneje v roku enega meseca po dopolnitvi prej navedene delovne dobe.

c) *solidarnostna pomoč*: V primeru smrti zaposlenca ali njegovega ožjega družinskega člana, če ga je zaposlenec vzdrževal, zaposlencu oziroma njegovi družini pripada solidarnostna pomoč v višini povprečne čiste plače v gospodarstvu Republiki Sloveniji za pretekle tri mesece. Solidarnostna pomoč v ostalih primerih (daljše bolezni, zdravljenje, elementarne nesreče, itd.) predlaga neposredni vodja zaposlenca, določi pa glavni direktor. Do solidarnostne pomoči je upravičen zaposlenec, katerega plača in ostala nadomestila so nižja od 80 % povprečne plače gospodarstva Republike Slovenije ob upoštevanju drugih okoliščin, ki pojasnjujejo socialni položaj zaposlenca (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 49).

d) *izredni prejemki*: Izredni prejemki so prejemki, ki se dodeljujejo zaposlencem, ki so s svojim delovanjem pokazali izredno prizadevnost in pozitivno vplivali na poslovni uspeh in ugled podjetja, za preventivno zdravstveno varstvo in rekreacijo, za izobraževanje, za kulturo in druge namene. O višini teh prejemkov odloča glavni direktor podjetja (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 50).

4.5 PLAČA ZAPOSLENCA PRI RAZPOREDITVI

Zaposlenec, ki je začasno razporejen na drugo delovno mesto v drugo podjetje oziroma k drugemu delodajalcu za čas do šest mesecev, ne more prejemati nižje osnovne plače, kot jo je prejemal pred razporeditvijo. Če je zaposlenec zaradi izjemnih razmer začasno razporejen na delovno mesto, za katero se zahteva nižja stopnja strokovne izobrazbe, kot jo ima zaposlenec, mu v času take razporeditve pripada plača, kot jo je prejemal do razporeditve oziroma plača, ki je zanj ugodnejša. To pa ne velja v primeru, če je zaposlenec razporejen na manj zahtevno delovno mesto zaradi nedoseganja planiranih ali drugačnih delovnih rezultatov (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 42).

4.6 PLAČA SINDIKALNEGA ZAUPNIKA, PRIPRAVNIKOV TER PLAČILO UČENCEM IN ŠTUDENTOM NA PRAKSI

Sindikalnemu zaupniku, ki funkcije ne opravlja profesionalno, pripada dodatek v višini 20 % izhodiščne plače v V. tarifnem razredu za čas opravljanja te funkcije. Za čas opravljanja profesionalne funkcije pa mu pripada plača na osnovi povprečne plače za redno delo, ki jo

dosežejo zaposlenci na istem delovnem mestu ali v skupini (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 42).

Zaposlencu pripravniku pripada osnovna plača in drugi osebni prejemki v višini 70 % izhodiščne plače, določene za delovno mesto za katerega se usposablja, v ustreznem tarifnem razredu, ter povračilo stroškov za prehrano in prevoz na delo (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 43).

Učencem in študentom na praksi pripada za polni delovni čas obvezne prakse plačilo v višini 15 % povprečne plače v gospodarstvu Republike Slovenije za pretekli mesec. Učenci in študentje na praksi imajo pravico tudi do vseh dodatkov za opravljeno delo (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 43).

4.7 ODPRAVNINE

Zaposlencu pripada ob upokojitvi odpravnina v višini treh povprečnih mesečnih čistih plač v gospodarstvu Republike Slovenije za pretekle tri mesece oziroma v višini treh povprečnih mesečnih čistih plač zaposlenca za redno delo za pretekle tri mesece, če je to za zaposlenca ugodneje. Če pa je podjetje za zaposlenca financiralo dokup delovne dobe, zaposlenec ni upravičen do odpravnine. Vendar pa je upravičen do plačila razlike, če je znesek za dokup delovne dobe nižji od zneska odpravnine (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 49).

4.8 OBVEZNOSTI IZ PLAČ

Obveznosti iz plač so tiste obveznosti, ki jih je dolžan kriti zaposlenec. Mednje spadajo davki iz plač in prispevki iz plač. Prve ureja Zakon o dohodnini druge pa Zakon o Zdravstvenem varstvu in zavarovanju. Osnova za izračun obveznosti iz plač je najpogosteje bruto prejemek zaposlenca, to je plača plus nadomestila (Kolarič, Gerečnik, Sovinc, 1995, str. 225).

Obveznosti iz plač neposredno ne vplivajo na višino stroškov dela, saj je zavezanec za plačilo zaposlenec sam.

4.8.1 davek iz plač

Stopnje davkov iz plač so progresivne in so odvisne od višine posameznega prejemka zavezanca. Lestvica je razdeljena na šest razredov in temelji na povprečni plači zaposlenih v Republiki Sloveniji v predpreteklem mesecu (Kolarič, Gerečnik, Sovinc, 1995, str. 225). Lestvica je naslednja:

Tabela 1: Lestvica stopenj davkov iz plač

osnova nad	osnova do	znaša davek			
	50 %				17%
50 %	100 %	50% povpreč.	* 17%	+ 35%	nad 50%
100 %	150 %	50% povpreč.	* 52%	+ 37%	nad 100%
150 %	200 %	50% povpreč.	* 89%	+ 40%	nad 150%
200 %	300 %	50% povpreč.	* 129%	+ 45%	nad 200%
300 %		50% povpreč.	* 219%	+ 50%	nad 300%

Osnova je seštevek vseh obračunanih bruto prejemkov, od katerih je potrebno obračunati dohodnino, zmanjšan za 11 % splošne davčne olajšave (11% letne povprečne plače zaposlenih v Republiki Sloveniji v letu, za katero se odmerja dohodnina), eventualne davčne olajšave za vzdrževane družinske člane in vsoto prispevkov za socialno varnost. Davčna olajšava za prvega otroka in vsakega drugega vzdrževanega družinskega člana znaša 10 % letne povprečne plače zaposlenih v Republiki Sloveniji. Za vsakega nadaljnjega otroka se olajšava poveča za 5 % navedene plače (Zbirka predpisov o dajatvah, 2001, str. 2.1.2).

Osnova nad je spodnja meja posameznega razreda, *osnova do* pa zgornja meja posameznega razreda. Spodnja in zgornja meja razreda sta določeni glede na odstotek od povprečne mesečne plače zaposlenih v Republiki Sloveniji za predpretekli mesec.

Povpreč. je povprečna plača v Republiki Sloveniji za predpretekli mesec.

Davek se izračuna tako, da se fiksnemu znesku, ki ga predstavlja določen odstotek od polovice povprečne mesečne plače v Republiki Sloveniji za predpretekli mesec, prišteje odstotek od razlike med osnovo in spodnjo mejo razreda, v katerega spada osnova.

4.8.2 prispevki iz plač

Prispevki za socialno varnost in drugi prispevki zaposlencev, ki se obračunavajo od plače in jih plačujejo zaposlenci so (Kolarič, Gerečnik, Sovinc, 1995, str. 226; Zbirka predpisov o dajatvah, 2001, str. 6.1.1; Zakon o spremembah zakona o prispevkih za socialno varnost, 2001):

▪ prispevek za pokojninsko in invalidsko zavarovanje	15,50 %
▪ prispevek za zdravstveno zavarovanje	6,36 %
▪ prispevek za porodniško varstvo	0,10 %
▪ prispevek za zaposlovanje	0,14 %

Skupaj torej znašajo prispevki, ki jih plačujejo zaposlenci, 22,1 % od njihove plače.

4.9 OBVEZNOSTI NA PLAČE

Delodajalec plačuje prispevke za socialno varnost in sicer določen odstotek od zaposlenčeve plače (Kolarič, Gerečnik, Sovinc, 1995, str. 226; Zakon o prispevkih za socialno varnost, 2001; Zakon o spremembah zakona o prispevkih za socialno varnost, Uradni list RS, št.97/01):

▪ prispevek za pokojninsko in invalidsko zavarovanje	8,85 %
▪ prispevek za zdravstveno zavarovanje	6,56 %
▪ prispevek za porodniško varstvo	0,10 %
▪ prispevek za zaposlovanje	0,06 %
▪ za zavarovanje za poškodbe pri delu	0,53 %

Delodajalčevi prispevki za socialno varnost tako skupaj znašajo 16,10 % na plačo zaposlencev. Tem prispevkom običajno rečemo prispevki na plače.

Delodajalec pa je dolžan plačevati tudi davek na izplačane plače. Ta davek se obračunava in plačuje od plač po veljavni štiri-stopenjski lestvici, ki je objavljena v Uradnem listu

Republike Slovenije (Zbirka predpisov o dajatvah, 2001). Lestvica je proporcionalna, davek se obračuna na plačo in sicer 0%, 3.8%, 7.8% oziroma 14.8%, odvisno od višine zaposlenčeve plače (Zakon o spremembah zakona o davku na izplačane plače, 2001).

4.10 OBRAČUN PLAČ

Plače se izplačujejo najmanj enkrat mesečno in sicer najkasneje do 15-tega dne v mesecu za pretekli mesec (Kolektivna pogodba LPP, 1996, str. 31). Plače se zaposlencem nakazujejo na njihov tekoči račun ali hranilno knjižico (Kolektivna pogodba za cestni potniški promet Slovenije, 1998) in sicer dobijo zaposleni za neposredno porabo le del, drugi del pa plačujejo v obliki prispevkov in dohodnine zavodom oziroma državi za kritje skupnih in splošnih potreb. Vsakemu zaposlencu mora biti pri izplačilu plače vročen pisni obračun (Kolektivna pogodba za cestni potniški promet Slovenije, 1998) iz katerega je razvidno, po katerih osnovah in merilih je bila le ta obračunana.

Plače zaposlencem se obračunavajo na podlagi časa dela in ustrezne urne postavke, ki je določena z razvrstitvijo delovnega mesta, na katerem je zaposlen zaposlenec, v ustrezno tarifno skupino. K zaposlenčevi osnovni plači se prištejejo še dodatki in nadomestila plače, ki jih predvideva zakon ali kolektivna pogodba. Poleg osnovne plače, povečane za dodatke in nadomestila, pa je lahko zaposlenčeva plača povečana tudi zaradi njegovega doseganja nadpovprečnih delovnih rezultatov - nagrada za delovno uspešnost. K osnovni plači se prištejejo tudi drugi prejemki in pa delež zaposlenca v dobičku, v kolikor je bil dobiček realiziran in so bili izpolnjeni pogoji za udeležbo zaposlenca v tem dobičku. Od tako dobljene plače se odštejejo davki in prispevki iz plač. Dobljeni čisti plači se prištejejo še razna povračila stroškov in se odštejejo razni odtegljaji.

Odtegljaji od čistih plač vplivajo na znesek, katerega bodo zaposleni dobili izplačanega. Odtegljaji so obveznosti, ki izvirajo (Kolarič, Gerečnik, Sovinc, 1995, str. 226):

- iz sklepov sodišča (plačevanje alimentacij),
- iz sklepov upravnih organov (plačevanje odškodnine za povzročeno škodo),
- odplačujejo razna potrošniška in druga posojila,
- plačujejo članarine, samoprispevke in podobno.

V vseh zgoraj navedenih primerih lahko računovodstvo podjetja, v katerem zaposleni delajo, odtegne od čistih plač potrebne zneske ter prevzame obveznost, da jih nakaže upravičencem.

Vrednost, ki jo dobimo po tem postopku, je čista plača za izplačilo oziroma znesek, ki ga zaposleni dobijo nakazanega na njihov tekoči račun ali hranilno knjižico.

Obračun plače lahko ponazorimo tudi v naslednji tabeli.

Tabela 2: Obračun plače za zaposlenca

Priimek in ime zaposlenca	
Matična številka zaposlenca	
Delovno mesto	
Urna postavka	
Republiško povprečje	
Osebna ocena količine (koeficient)	
Osebna ocena kvalitete (koeficient)	
Osebna ocena gospodarnosti (koeficient)	
Osebna davčna olajšava (odstotek)	
+	Plača za: - redno delo - nadurno delo - drugo delo
+	Dodatki za: - delovne izkušnje - stalnost - težke razmere pri delu - drugo
+	Nadomestilo za odsotnost za dela za čas: - rednega dopusta - bolezni - drugega
+	Nagrade za delovno uspešnost (količina dela, kakovost dela, gospodarnost dela, itd.)
+	Delež iz dobička
=	PLAČA⁸
-	Davki iz plače
-	Prispevki iz plače
=	ČISTA PLAČA⁹
+	Povračila stroškov za: - prehrano na delu - prevoz na delo - drugo
-	Druge dajatve (odtegljaji)
=	ČISTA PLAČA ZA IZPLAČILO

Vir: Koletnik, 1996, str. 120; interno gradivo LPP, 2002.

Prvi okvir v tabeli služi za pravilno evidentiranje v poslovni knjigi o plačah. V drugem okvirju pa so prikazani nekateri podatki, ki služijo za obračun zaposlenčeve plače. Ostali podatki (npr. število delovnih ur, število delovnih ur preko delovnega časa in drugo) pa se navajajo ob ustreznih postavkah, tako da je iz obračuna razvidno, po katerih osnovah in merilih je bila plača obračunana.

⁸ V podjetjih se pogosto uporablja tudi izraz "bruto plača".

⁹ V podjetjih se pogosto uporablja tudi izraz "neto plača".

4.11 OBRAČUN POGODB O DELU IN AVTORSKIH HONORARJEV

4.11.1 pogodbeno delo

Pogodbeno delo je občasno delo, ki sme trajati največ 8 ur na teden in največ 60 dni v koledarskem letu. Podjetja, ki sklepajo z zaposlenci pogodbe o delu, morajo upoštevati določila raznih zakonov, ki urejajo to področje. Prejemniki po pogodbah o delu so obdavčeni z davkom od osebnih prejemkov po stopnji 25% od osnove, ki znaša 90% kosmatega prejemka. Podjetje pa mora obračunati še prispevke za pokojninsko in invalidsko zavarovanje, za nesreče pri delu in poklicne bolezni po stopnji 6% od kosmatih zneskov, prispevek za zdravstveno zavarovanje pa je določen kot znesek pri posameznem izplačilu za pogodbeno delo. Poleg tega so stroški dela po pogodbah o delu obdavčeni še s posebnim davkom na določene prejemke po stopnji 25%, ki bremeni podjetje. Pri pogodbenem delu se upoštevajo vsa nadomestila stroškov pogodbenemu zaposlencu (tudi potni stroški nastali v zvezi z opravljenim delom) (Kolarič, Gerečnik, Sovinc, 1995, str. 227).

4.11.2 avtorski honorar

Tudi avtorski honorarji spadajo med stroške dela in so obdavčeni. Pri obračunu avtorskega honorarja se upoštevajo materialni stroški v višini 40%, ki znižujejo davčno osnovo. Zato je davčna osnova 60% od kosmatega avtorskega honorarja; stopnja, po kateri se plačuje davek od avtorskega honorarja, je 25%. Pri obračunu avtorskih honorarjev je potrebno upoštevati Zakon o avtorski pravici. V znesek avtorskega honorarja se všttevajo tudi potni stroški avtorja (Kolarič, Gerečnik, Sovinc, 1995, str. 227).

4.12 PLAČE POSLOVODNIH ZAPOSLENCEV ALI ZAPOSLENCEV S POSEBNIMI POOBLASTILI IN ODGOVORNOSTMI

Zaradi varovanja podatkov o plačah, ki jih obravnava zakonodaja o varstvu osebnih podatkov, zelo težko pridemo do preverjenih podatkov o plačah. Medtem ko do podatkov o plačah, ki jih določajo kolektivne pogodbe, še pridemo, a vendar razpolagamo le s povprečji in celotnimi zneski, pa zelo težko ali pa sploh ne pridemo do podatkov o plačah managerjev oziroma poslovodnih zaposlencev ali zaposlencev s posebnimi pooblastili in odgovornostmi, kar precej otežuje analizo. Ker do podatkov o plačah poslovodnih zaposlencev dejansko ni bilo mogoče priti, jih v nadaljevanju ne obravnavamo podrobneje, pač pa le toliko, da bo mogoče razumeti sistem oblikovanja teh plač.

Področje oblikovanja višine prejemkov managerjev oziroma poslovodnih zaposlencev in zaposlencev s posebnimi pooblastili ureja Dogovor o kriterijih za individualne pogodbe o zaposlitvi managerjev (Priporočilo za določitev plače in drugih sestavin pogodb o zaposlitvi managerjev). V njem so določene smernice za ravnanje pri sklepanju individualnih pogodb o zaposlitvi, ki se sklepajo med organom upravljanja kot predstavnikom lastnika in izvajalcem, managerjem (Kejžar et al., 1995, str. 392).

Dogovor določa (Delovna razmerja in zaposlovanje, plače, 2001) višino osnove za določitev osnovne plače. Polovica te osnove je pogojena s povprečjem plač v Republiki Sloveniji, polovica pa s povprečno plačo na zaposlenca v gospodarski družbi. Pri tem se

upoštevajo zadnji znani podatki o trimesečnih povprečjih teh zneskov. Osnovo, ugotovljeno na podlagi teh kriterijev, se nato poveča z ustreznim mnogokratnikom, ki je odvisen od velikosti podjetja. Dogovor tudi določa, da se lahko osnovna plača ustrezno zviša ali zniža, odvisno od tega, ali podjetje dosega dobiček ali izgubo.

V pogodbi se določi tudi gibljivi del plače, ki je odvisen od tekočih poslovnih rezultatov (ugotavljajo se na podlagi trimesečnih poslovnih rezultatov in poslovnega poročila ter zaključnega računa), za katere se določijo merila kot na primer: načrtovani dobiček in donosnost na vloženi kapital, izboljšanje gospodarskega položaja podjetja v okviru dejavnosti, panoge, skupine ali podskupine, merljivo s kazalci, značilnimi za dejavnost podjetja, primerjava dobička in donosnosti kapitala podjetja glede na sorodna gospodarska podjetja, gibanje dobička v primerjavi z minulim poslovnim izidom, ohranjanje in povečevanje števila delovnih mest, zmanjšanje negativnega poslovnega izida in druga merila (Delovna razmerja in zaposlovanje, plače, 2001).

Udeležba pri dobičku predstavlja stimulativen del plače in je odvisna od: izpolnitve zastavljenih nalog in obveznosti po individualni pogodbi o zaposlitvi, stopnje dobička glede na kapital, povečanje vrednosti kapitala in drugih kazalcev. Delež v dobičku se izplača v gotovini ali v delnicah oziroma deležih podjetja ali pa deloma v prvi in deloma v drugi obliki, lahko pa tudi z odloženim plačilom (Delovna razmerja in zaposlovanje, plače, 2001).

Dogovor predvideva tudi določitev ostalih pravic managerjev, kot so možnost dodatnega izobraževanja, pravica do preventivnih zdravstvenih pregledov in preventivnega zdravstvenega varstva, povračila posebnih dodatnih stroškov službenih potovanj in sredstev za reprezentacijo, obseg in način življenjskega, nezgodnega oziroma pokojninskega zavarovanja, namensko posojilo, uporaba službenega vozila za osebne potrebe, članarina za managerska stanovska združenja in klube in druge pravice (Delovna razmerja in zaposlovanje, plače, 2001).

Predvidena so tudi izplačila ob predčasni razrešitvi in prekinitvi delovnega razmerja in pa odpravnina ob izteku pogodbe. Poleg tega lahko manager zaradi konkurenčne klavzule zahteva odškodnino zaradi zmanjšanja pridobivanja dohodka.

4.13 PROUČITEV STROŠKOV DELA V PODJETJU LPP

V podjetju LPP združujejo podatke v skupine in jih oblikujejo v tabele ter nato izvajajo primerjave glede na njihove interne potrebe. Pri tem so seveda omejeni s časom in stroški izdelave analize, saj kot smo že omenili, morajo biti koristi večje od stroškov. Tako med drugim primerjamo plače v podjetju LPP s povprečnimi plačami v Republiki Sloveniji, Mestni občini Ljubljana in dejavnosti Promet in zveze (vse primerjave v nadaljevanju so narejene na podlagi izplačanih plač). Ti podatki pa niso čisto primerljivi, saj je povprečna plača v veliki meri odvisna tudi od kvalifikacijske sestave zaposlencev v posamezni dejavnosti oziroma na določenem območju. Ker pa vendarle potrebujemo nek okvir¹⁰, v katerega se želimo postaviti, so v podjetju izbrali te primerjave, ker so se jim zdele še najbolj primerne za njihove potrebe. Tako tudi mi v nadaljevanju podajamo to primerjavo,

¹⁰ To je tudi ena od sodobnih smernic oblikovanja plač in nagrajevanja, ki ga imenujemo "konkurenčno pozicioniranje". Gre za to, da delodajalec svoj sistem plačevanja in nagrajevanja primerja s konkurenco, s čimer preverja upravičenost svojih stroškov za plače in nagrajevanje, hkrati pa zagotavlja, da (p)ostane privlačen za najboljše kadre (Zupan, 2001, str. 131).

ker potrebujemo neke oporne točke, na podlagi katerih bomo potem sklepali naprej oziroma se odločali, kaj nas še zanima in ob morebitni potrebi izvedli še bolj podrobne analize, v kolikor stroški teh ne bodo tako visoki, da bi prestregli koristi proučevanja.

4.13.1 zaposlenci

Pri ugotavljanju števila zaposlenih lahko upoštevamo različna merila¹¹: število zaposlenih po kadrovski evidenci, število zaposlenih, ki so prišli na delovno mesto v določenem dnevu, lahko povzamemo stanje zaposlenih po delovnih mestih na določen trenutek, lahko upoštevamo povprečno število zaposlenih v obračunskem obdobju ali opravimo izračun povprečja iz števila opravljenih delovnih ur. Pri ugotavljanju števila zaposlenih v podjetju LPP uporabljajo zadnje tri možnosti.

V letu 1996 je bilo povprečno zaposlenih 993 zaposlenih po stanju in 1.044 zaposlenih po urah. Število se je v naslednjih letih najprej povečalo, nato pa je upadlo, tako da je bilo v letu 2001 povprečno zaposlenih 974 zaposlenih po stanju in 1.015 zaposlenih po urah (glej Tabelo 3P in Tabelo 4P v prilogi).

Na povprečno število zaposlenih vplivajo prihodi in odhodi zaposlenih. Tako je v letu 2001 odšlo 43 zaposlenih in sicer: 7 sporazumno, 23 je bilo upokojitev, 5 invalidskih upokojitev, 3 so bili zaposleni samo za določen čas, 3 pripravniki, 1 zaposlenec je umrl in 1 je bilo prenehanje po zakonu (zaporna kazen). Zaposlili so 28 ljudi in sicer: v sektorju promet 20 voznikov in 2 zaposleni v dnevni negi, enega zaposlenega v delavnicah in enega zaposlenega v strokovnih službah (Letno poročilo za leto 2001).

V letu 2000 je med letom odšlo 54 zaposlenih in sicer: 9 sporazumno, 22 je bilo upokojitev, 8 invalidskih upokojitev, 2 sta bila zaposlena za določen čas, 7 pripravnikov, 2 zaposleni sta umrli, 2 sta odšla na poklicno rehabilitacijo, 1 je odšel v vojsko, 1 prenehanje po zakonu. Zaposlili so 41 ljudi in sicer 20 voznikov mestnega potniškega prometa, 3 voznike primestnega potniškega prometa, 2 pralca in čistilca v dnevni negi, enega razporednika za primestni potniški promet, 3 blagajnike in enega preštevalca voznine v blagajni, enega referenta za opremo vozil v tehnični izrabi vozil, enega referenta za registracijo vozil in 9 pripravnikov (Letno poročilo za leto 2000).

Iz podobnih razlogov se je gibalo število zaposlenih tudi v predhodnih letih. Tako je v letu 1999 odšlo 54 zaposlenih in so zaposlili 59 zaposlenih (Letno poročilo za leto 1999), v letu 1998 je odšlo 58 zaposlenih in so zaposlili 37 zaposlenih (Letno poročilo za leto 1998), v letu 1997 je odšlo 43 zaposlenih, prav toliko jih je tudi prišlo (Letno poročilo za leto 1997), v letu 1996 pa je odšlo 69 zaposlenih in prišlo 50 zaposlenih (Letno poročilo za leto 1996).

¹¹ Zaradi tega, ker je število zaposlenih (ki je statična ekonomska kategorija in njeno velikost lahko ugotovimo za določen trenutek) pogosto v primerjavi z drugimi, dinamičnimi ekonomskimi kategorijami, ki jih ustvarjamo skozi čas (npr.: dohodek, ko ugotavljamo dohodek na zaposlenega). Noben trenutek namreč ni tako reprezentativen, da bi tedanje število delavcev ustrezalo številu delavcev v celotnem razdobju. Zato upoštevamo povprečno stanje delavcev po kadrovski evidenci v proučevanem obdobju. Tako ugotovljeno povprečno stanje pa mnogokrat ne vodi do pravilne predstave o opravljenem delu, saj v spisku utegnejo obstajati delavci, ki delajo v skrajšanem delovnem času, delavci, ki delajo v podaljšanem delovnem času, delavci, ki sploh ne delajo, ker so na bolniškem ali kakem drugem dopustu itd. Zato lahko izhajamo tudi iz opravljenega delovnega časa (povprečno število delavcev izračunamo tako, da celotni opravljeni delovni čas delimo z normalnim delovnim časom posameznega delavca). Takšna rešitev je primerna takrat, ko primerjamo dohodek s povprečnim številom delavcev, manj uporabna ali manj realistična pa takrat, kadar primerjamo plače s povprečnim številom delavcev, saj jim le te pripadajo tudi iz naslovna nadomestil in ne samo za opravljeno delo (Turk, 1984, str. 126).

Fluktuacija zaposlenecv je iz leta v leto različna, še vedno pa se giblje v okviru normalnih vrednosti in podjetju s tem ne povzroča posebnih problemov. V kolikor pa se bo število odhodov in prihodov v prihodnosti bistveno povečalo, bo podjetje moralo sprejeti ukrepe, ki bodo povečali stalnost v podjetju in tako zmanjšali stroške navajanja zaposlenecv na delo.

Izboljšala se je izobrazbena struktura zaposlenecv. V obdobju 1996 do 2001 lahko opazimo veliko povečanje števila zaposlenecv s VII. stopnjo izobrazbe (glej Tabelo 5P v prilogi) in sicer iz 8 na kar 18 zaposlenecv s to stopnjo izobrazbe. Prav tako se je močno povečalo število zaposlenecv s V. stopnjo izobrazbe, medtem ko se je zmanjšalo število zaposlenecv s IV. in nižjo stopnjo izobrazbe. Tako sta na primer v letu 2001 visoko izobrazbo pridobila dva zaposlenca in srednjo izobrazbo ena zaposlenka. V podjetju so organizirali tudi strokovno usposabljanje zaposlenecv v obliki tečajev in seminarjev, med drugim tudi za pridobitev strokovnega izpita in pridobitev voznškega izpita za C in D kategorijo. S tem so se v podjetju že približali cilju, ki so si ga postavili, to je izboljšati izobrazbeno strukturo zaposlenecv. Ker pa vsako šolanje traja dlje časa, se zavedajo, da je to dolgoročen cilj in predvidevajo izboljšanje izobrazbene strukture tudi v naslednjih letih (Letno poročilo za leto 2001).

4.13.2 struktura delovnega časa

Kadar je v podjetju veliko bolniških odsotnosti, to ovira delovne procese in povečuje stroške dela (kadar gre za plačevanje nadomestil v breme delodajalca). Zato si podjetja na različne načine prizadevajo, da bi se odsotnost zmanjšala (npr. programi izboljšav delovnih razmer, sodelovanje z zdravniki, posebno nagrajevanje). V podjetju LPP so že v letu 2000 začeli projekt zmanjševanja bolniških izostankov. Izvajali so nadzor nad bolniško odsotnostjo in uvedli ustrezno nagrajevanje zaposlenecv. Zmanjšanje teh izostankov je razvidno iz strukture delovnega časa (glej Tabelo 6P in Tabelo 7P v prilogi), tako da so cilj dosegli. Zmanjšanje števila bolniških izostankov pa je tudi posledica invalidskih upokojitev. V letu 2000 je bilo 8 dokončnih upokojitev, postopek za 9 zaposlenecv se je končal s priznano II. kategorijo invalidnosti in delajo le še po 4 ure na dan (pred tem so bili na bolniškem dopustu daljše časovno obdobje), dva zaposlenca pa sta bila poslana na rehabilitacijo. Praznični izostanki so se povečali zaradi večjega števila praznikov v letih 2000 in 2001, ki so padli na delovni dan (Letno poročilo za leto 2000 in Letno poročilo za leto 2001).

4.13.3 struktura stroškov dela

Največji del stroškov dela predstavljajo stroški dela v mestnem potniškem prometu in sicer 52,1% vseh stroškov dela v letu 2001 (glej Tabelo 9P v prilogi), kar je razumljivo, saj je v tej dejavnosti zaposlenih tudi največ zaposlenecv. Ostale stroške si delijo dejavnost primestni potniški promet in sicer 13,3%, delavnice 7,0%, tehnični pregledi 4,2%, skupni stroški¹² so 23,4% (v letu 2001). Struktura stroškov dela po dejavnostih se po letih ni bistveno spreminjala. Opazimo lahko le majhno zmanjšanje stroškov dela v delavnicah in povečanje stroškov dela v tehničnih pregledih zaradi zmanjšanja števila zaposlenecv v delavnicah in povečanja števila zaposlenecv v tehničnih pregledih (glej Tabelo 3P v

¹² Sem spadajo stroški strokovnih služb (splošna služba, služba za ekonomiko, informatika), stroški strokovnih služb prometa (blagajna, dnevna nega, uprava) in stroški strokovnih služb delavnic (nabava, skladišče, priprava dela, skupni stroški delavnic, uprava delavnic).

prilogi). V prihodnjih letih se bo struktura zaposlenecv po dejavnostih še spremenila, saj so z dnem 1.1.2002 v podjetju premestili oddelek dnevna nega in servis (ki je do takrat spadal v prometni sektor) v sektor delavnice (Letno poročilo za leto 2001).

V letu 2001 so imeli v podjetju za 7.112 mio sit odhodkov. Od tega je bilo stroškov dela 3.758.161 sit, kar predstavlja 52,8% (glej Graf 1P v prilogi).

4.13.4 načrtovani in realizirani stroški dela v letu 2001

Celotni realizirani stroški dela so bili v letu 2001 manjši od načrtovanih (glej Tabelo 10P v prilogi). Manjše od načrtovanih so bile osnovne plače zaposlenecv in pa stroški socialnega in pokojninskega zavarovanja, večji pa so bili stroški nadomestil, stroški pogodb za avtorske honorarje in drugi stroški dela. Odstopanje ni veliko, skupaj 4%, do katerega je verjetno prišlo zaradi ne možnosti dovolj natančnega planiranja (koliko bo na primer v naslednjem letu nadomestil zaradi bolniške odsotnosti je zelo težko točno napovedati).

4.13.5 primerjava plač: podjetje LPP, Republika Slovenija, dejavnost promet in zveze in področje Mestne občine Ljubljana

□ OSNOVE ZA IZPLAČILO PLAČ

Kolektivna pogodba podjetja LPP določa izhodiščne plače in relativna razmerja v posameznih tarifnih razredih ter valorizacijo izhodiščnih plač na podlagi eskalacijske klavzule, vse dodatke in nadomestila ter ostale prejemke. Zakoni in uredbe, ki jih je sprejel državni zbor oziroma Vlada Republike Slovenije nekatere od teh prejemkov omejujejo, prav tako omejujejo tudi usklajevanje izhodiščnih plač. V podjetju menijo, da je podjetniška kolektivna pogodba v nekaterih elementih ugodnejša od splošne kolektivne pogodbe in da nobeno področje, ki ga obravnava, ni manj ugodno. Zato jo ocenjujejo kot ugodno za delojemalce. Pri obračunu plač dosledno upoštevajo vse določbe te pogodbe razen tistih, ki jih omejujejo sprejete usmeritve in določila zakonov in uredb (Interni podatki o plačah v podjetju LPP, 2001).

□ IZHODIŠČNE PLAČE

Tabela 3: Povišanja izhodiščne plače za I. tarifni razred v obdobju april 1996 do januar 2001

Mesec	znesek (v sit)	% povišanja
APRIL 1996	47.664,00	
JULIJ 1996	48.617,00	2,00
OKTOBER 1996	49.005,00	0,80
JANUAR 1997	49.789,00	1,60
APRIL 1997	50.535,00	1,50
DECEMBER 1997	52.961,00	4,80
JANUAR 1998	53.226,00	0,50
DECEMBER 1998	55.781,00	4,80
JANUAR 1999	56.153,00	0,67
JULIJ 1999	57.447,00	2,30
JANUAR 2000	58.825,00	2,40
JANUAR 2000	64.706,00	10,0
JULIJ 2000	67.100,00	3,7

Vir: Interni podatki o plačah v podjetju LPP, 2001.

Ob podpisu kolektivne pogodbe v aprilu 1996 je bila izhodiščna plača za prvi tarifni razred 47.664 sit. V obdobju do julija 2000 so jo dvanajstkrat povišali in sicer največ decembra leta 1997 in 1998, za 4,8%, najmanj pa januarja 1998, za 0,5%. Tako je izhodiščna plača za prvi tarifni razred julija 2001 dosegla raven 70.120 sit, kar je za 40,78% več kot je bila aprila 1996. Plače so se poviševale v skladu z dovoljeno rastjo plač v Republiki Sloveniji. Zaostajale so za rastjo cen zaradi omejitev države, ki tudi na ta način vodi politiko zmanjševanja inflacije in povečevanja stabilnosti gospodarstva.

Tabela 4: Izhodiščne plače po kolektivnih pogodbah - marec 2001 (v sit)

TARIFNI RAZREDI	I.	IV.	V.
Ljubljanski potniški promet	70.120	140.239	168.287
Splošna kolektivna pogodba za gospod.dejavnosti	60.578	82.910	93.803
Železniški promet	57.598	78.909	89.277
Cestni potniški promet	62.638	85.814	97.089
Gospod. javne službe (komunala, vodno gosp.)	66.199	96.651	105.918

Vir: Interni podatki o plačah v podjetju LPP, Republiki Sloveniji, dejavnosti promet in zveze in v Mestni občini Ljubljana, 2001.

Primerjava izhodiščnih plač po kolektivni pogodbi LPP z izhodišnimi plačami po drugih kolektivnih pogodbah dejavnosti po posameznih tarifnih razredih pokaže, da je višina izhodiščne plače podjetju LPP v prvem tarifnem razredu med prvimi petimi v republiki, v četrtem in petem razredu pa na prvem mestu, daleč pred vsemi.

□ GIBANJE POVPREČNO IZPLAČANIH PLAČ

Povprečno izplačane plače so lahko prikazane na več možnih načinov. Lahko so preračunane na zaposlenca po stanju, na zaposlenca po urah, lahko prikažemo le osnovno plačo, plačo z dodatki, z nadurami ali brez. Zato so v nadaljevanju prikazane različne primerjave. V vsakem od priloženih prikazov so za podjetje in primerljive dejavnosti upoštevana enaka izhodišča. V preračunih upoštevamo predpostavko, da je razmerje med plačo v LPP in plačo v Republiki Sloveniji pravilno in da je kriterij enakega porasta plač ustrezen.

Primerjava povprečne plače na zaposlenca po urah brez nadur za obdobje april 1996 do marec 1997 in povprečja za leto 2000

(glej Tabelo 11P v prilogi)

Obdobje april 1996 do marec 1997	
Ljubljanski potniški promet	145.057 sit
Republika Slovenija	131.515 sit
Promet in zveze	138.229 sit
Področje Mestne občine Ljubljana	ni podatka

Povprečje za leto 2000	
Ljubljanski potniški promet	200.747 sit
Republika Slovenija	187.864 sit
Promet in zveze	206.209 sit
Področje Mestne občine Ljubljana	ni podatka

Razmerja	
LPP/RS	110,3 %
LPP/PZ	104,9 %

Razmerja	
LPP/RS	106,9 %
LPP/PZ	97,4 %

V prvem obdobju je bila povprečna plača na zaposlenca v LPP 145.057 sit, v drugem obdobju pa 200.747 sit, kar je za 38,4% več. Povprečna plača v Republiki Sloveniji (v nadaljevanju RS) je bila v prvem obdobju 131.515 sit, v drugem obdobju pa 187.864 sit, kar je za 42,8% več. Če bi plača v LPP naraščala tako kot v RS, bi bila v letu 2000 207.208 sit ($145.057 \text{ sit} * 1,428$), kar je glede na dejansko izplačano plačo (200.747 sit) za 3,2% več. Navedeno drži, če se struktura plač v RS in kvalifikacijska struktura nista bistveno spremenili.

V prvem obdobju je bila plača v LPP višja od plače v RS za 10,3%, od plače v dejavnosti promet in zveze (v nadaljevanju PZ) pa za 4,9%. V drugem obdobju je bila plača v LPP višja od plače v RS za 6,9%, od plače v PZ pa manjša za 2,6%.

Primerjava povprečne plače na zaposlenca po urah brez nadur za april 1996 in povprečja za leto 2000

(glej Tabelo 11P v prilogi)

April 1996		Povprečje za leto 2000	
Ljubljanski potniški promet	139.197 sit	Ljubljanski potniški promet	200.747 sit
Republika Slovenija	124.608 sit	Republika Slovenija	187.864 sit
Razmerja		Razmerja	
LPP/RS	111,7 %	LPP/RS	106,9 %

V aprilu 1996 je bila povprečna plača na zaposlenca v LPP 139.197 sit, v letu 2000 pa 200.747 sit, kar je za 44,2% več. Povprečna plača v RS je bila v aprilu 1996 124.608 sit, v letu 2000 pa 187.864 sit, kar je za 50,76% več. Če bi plača v LPP naraščala tako kot v RS, bi bila v letu 2000 209.853 sit ($139.197 \text{ sit} * 1,5076$), kar je glede na dejansko izplačano plačo (200.747 sit) za 4,5% več. Navedeno drži, če se struktura plač v RS in kvalifikacijska struktura nista bistveno spremenili.

V aprilu 1996 je bila plača v LPP višja od plače v RS za 11,7%, v letu 2000 pa le še za 6,9%.

Primerjava povprečne plače na zaposlenca po urah, preračunane na enak fond ur, za obdobje marec 1996 do december 1996 in povprečja za leto 2000

(glej Tabelo 12P v prilogi)

Povprečje za leto 1996		Povprečje za leto 2000	
Ljubljanski potniški promet	142.833 sit	Ljubljanski potniški promet	203.248 sit
Republika Slovenija	129.253 sit	Republika Slovenija	191.533 sit
Promet in zveze	134.319 sit	Promet in zveze	208.520 sit
Področje Mestne občine Ljubljana	156.676 sit	Področje Mestne občine Ljubljana	236.600 sit
Razmerja		Razmerja	
LPP/RS	110,5 %	LPP/RS	106,9 %
LPP/PZ	106,3 %	LPP/PZ	97,5 %
LPP/MOL	91,2 %	LPP/MOL	85,9 %

V prvem obdobju je bila povprečna plača na zaposlenca v LPP večja od plače v RS za 10,5%, od plače v PZ za 6,3% in manjša od plače v Mestni občini Ljubljana (v nadaljevanju MOL) za 8,8%. V drugem obdobju je bila plača v LPP večja od plače v RS za 6,9%, od plače v PZ manjša za 2,5%, od plače v MOL pa manjša za kar 14,1%.

Povprečne plače na zaposlenca, preračunane na fond ur v LPP, so v obdobju 1995 do 2000 vseskozi naraščale. Vendar pa je tako izračunana plača v LPP zaostajala za rastjo tako izračunanih plač v PZ in MOL (glej Graf 2P v prilogi).

Primerjava povprečne plače na zaposlenca po stanju za obdobje marec 1996 do december 1996 in povprečja za leto 2000
(glej Tabelo 13P v prilogi)

Povprečje za leto 1996	
Ljubljanski potniški promet	150.414 sit
Republika Slovenija	129.125 sit
Promet in zveze	135.808 sit
Področje Mestne občine Ljubljana	156.847 sit

Povprečje za leto 2000	
Ljubljanski potniški promet	211.762 sit
Republika Slovenija	191.669 sit
Promet in zveze	208.417 sit
Področje Mestne občine Ljubljana	236.590 sit

Razmerja	
LPP/RS	116,5 %
LPP/PZ	110,8 %
LPP/MOL	95,9 %

Razmerja	
LPP/RS	110,5 %
LPP/PZ	101,6 %
LPP/MOL	89,5 %

Primerjava pokaže, da je v drugem obdobju plača v LPP večja od plače v prvem obdobju za 40,8%, v RS za 48,4%, v PZ za 53,5% in v MOL za 50,8%. V obeh obdobjih je bila plača na zaposlenca v LPP večja od plače v RS in PZ ter manjša od plače v MOL.

Graf 3P v prilogi prikazuje gibanje plač na zaposlenca po stanju v obdobju marec 1996 do december 2000 po mesecih.

Primerjava povprečne čiste plače na zaposlenca po stanju za obdobje marec 1996 do december 1996 in povprečja za leto 2000
(glej Tabelo 13P v prilogi)

Povprečje za leto 1996	
Ljubljanski potniški promet	96.361 sit
Republika Slovenija	81.830 sit
Promet in zveze	87.296 sit
Področje Mestne občine Ljubljana	95.922 sit

Povprečje za leto 2000	
Ljubljanski potniški promet	136.496 sit
Republika Slovenija	120.689 sit
Promet in zveze	131.868 sit
Področje Mestne občine Ljubljana	143.408 sit

Razmerja	
LPP/RS	117,8 %
LPP/PZ	110,4 %
LPP/MOL	100,5 %

Razmerja	
LPP/RS	113,1 %
LPP/PZ	103,5 %
LPP/MOL	95,2 %

Primerjava pokaže, da je v drugem obdobju plača v LPP večja od plače v prvem obdobju za 41,6%, v RS za 47,5%, v PZ za 51,1% in v MOL za 49,5%. Graf 4P pa prikazuje gibanje čistih plač na zaposlenca po stanju v obdobju marec 1996 do december 2000 po mesecih.

V obeh obdobjih je bila čista plača na zaposlenca v LPP večja od plače v RS in PZ, večja od plače v MOL v prvem obdobju in manjša v drugem obdobju.

Graf 4P v prilogi prikazuje gibanje čistih plač na zaposlenca po stanju v obdobju marec 1996 do december 2000 po mesecih.

□ **PLAČE V SORODNIH DEJAVNOSTIH**

Zanimiva je tudi primerjava s plačami v primerljivih podjetjih, ki opravljajo javni prevoz potnikov. Priložena je primerjava med teoretično izračunano plačo voznika v Certusu¹³

¹³ CERTUS Avtobusni promet Maribor d.d. : Organizira in izvaja sistem javnega potniškega prometa že 74 let. Javni prevoz potnikov je organiziran v dva osnovna podsistema in sicer javni linijski mestni prevoz

(Maribor) in v Ljubljanskem potniškem prometu. Izračun (glej Tabelo 15P v prilogi) upošteva 174 ur (povprečni mesec), 28 let delovnih izkušenj, 10 nadur, 40 ur deljenega delovnega časa, izmenski dodatek za 66 ur, 60 ur vožnje na zgibnem vozilu in 14 ur nočnega dela. Tako izračunana plača je v Certusu 152.378 SIT, v LPP pa 199.253 SIT, kar je za 31% več. Tudi primerjava plače, pri kateri so upoštevani povprečni dodatki voznikov mestnega potniškega prometa, pokaže, da je tako izračunana plača višja v podjetju LPP.

□ **PLAČE V LETU 2001**

V januarju so v LPP v skladu z zakonom povišali izhodiščno plačo za I. tarifni razred za 4,5% in v avgustu za 4,4%. Regres za dopust je bil izplačan konec marca 2001, septembra pa je bila izplačana nagrada zaposlencem ob stoletnici podjetja (skupno 46 mio sit). Decembra so izplačali božičnico v skladu z navodili Holdinga mesta Ljubljane (20% povprečno izplačane plače v Holdingu), skupno 60 mio sit (Letno poročilo za leto 2001).

Povprečna plača in čista plača na zaposlenca v podjetju LPP sta se povišali glede na leto 2000 za 10,5 oziroma za 10,8% (glej Tabelo 16P v prilogi), kar je za več, kot so se povišale cene življenjskih potrebščin (8,4%). Če pogledamo po posameznih sektorjih vidimo, da se je čista plača v vseh sektorjih povečala, zmanjšala pa se je le plača pripravnikov.

V primerjavi plač v LPP in ostalih dejavnostih lahko za leto 2001 ugotovimo, da je plača na zaposlenca po stanju v LPP višja od plače na zaposlenca v RS ter PZ in pa manjša od povprečne plače na zaposlenca v MOL. Tudi povprečna čista plača na zaposlenca je v LPP višja od povprečne čiste plače v RS in PZ ter manjša od povprečne čiste plače v MOL (glej Tabelo 17P v prilogi).

□ **PLAČA VOZNIKA**

Vozniki so, glede na zahtevnost delovnega mesta, razporejeni v IV. tarifni razred, kar pomeni osnovno plačo od 140.240 do 156.367 sit (v letu 2000). Na izračun plače vplivajo dodatki izplačani za posebne pogoje dela in za delovno dobo (teh je za 35–40%) ter število opravljenih nadur.

Tako je v mesecu februarju, ki je najkrajši, povprečno izplačana plača voznika 207.884 SIT (160 rednih ur in 11 nadur). Najnižja izplačana plača voznika, ki je delal cel mesec le redne ure, brez nadur in nima dodatkov za delovne izkušnje je bila 179.548 SIT. Manj so dobili le tisti, ki so bili na bolniški. Najvišja izplačana plača voznika pa je bila 259.851 SIT (z 18 nadurami). V istem mesecu je bila povprečna plača avtomehanika (brez nadur), ki je prav tako razporejen v IV. tarifni razred, 157.752 SIT; najvišja je bila 216.758 SIT, najnižja pa 132.943 SIT. Povprečna plača blagajnika v potniški blagajni (IV. tarifni razred) je bila 155.476 SIT; najnižja 144.193, najvišja pa 166.898 SIT (Interni podatki o plačah v podjetju LPP, 2001).

potnikov na območju Maribor ter javni linijski prevoz potnikov v primestnem, medkrajevnem in mednarodnem prometu. Znotraj teh dveh sistemov prevoza potnikov se organizirajo in izvajajo tudi posebni prevozi in na podlagi sklenjenih pogodb šolski pogodbeni in delavski pogodbeni prevozi. Dosedanji razvoj CERTUSA je bolj ali manj uspešno sledil razvoju in potrebam v javnem cestnem potniškem prometu, saj je vsako obdobje razvoja odvisno od materialnih možnosti in tako samega podjetja, kot družbe v celoti.

5 SKLEP

V nalogi smo proučevali stroške dela v Javnem podjetju Ljubljanski potniški promet d.o.o., ki jih sestavljajo stroški plač in dajatve na podlagi plač. Višina in struktura plač je določena s kolektivno pogodbo, raznimi zakoni, dogovori in sporazumi. Kolektivna pogodba je osnova za določanje plač vseh zaposlenecv v podjetju, razen glavnega direktorja in zaposlenecv s posebnimi pooblastili in odgovornostmi. Ti sklenejo s podjetjem individualne pogodbe o zaposlitvi, ki jih ureja Dogovor o kriterijih za individualne pogodbe o zaposlitvi managerjev.

Pri našem proučevanju smo naleteli na težavo, ki jo predstavlja z zakonodajo določeno varovanje podatkov o plačah. Tako ni bilo mogoče priti do podrobnejših informacij o plačah, zato smo razpolagali le s povprečji in celotnimi zneski. V kolikor smo v podjetju dobili vsaj nekaj informacij o plačah, ki se določajo na podlagi kolektivne pogodbe, pa do podatkov o plačah poslovodnih zaposlenecv dejansko ni bilo mogoče priti. Zato je naloga postavljena v okvir, ki ga dovoljuje omenjena težava.

Pri proučevanju smo se opirali tako na računovodske kot tudi na neračunovodske informacije. Tako smo si poleg samih plač in celotnih stroškov dela pogledali tudi število in izobrazbeno strukturo zaposlenecv ter strukturo delovnega časa, kar vpliva na razna povprečja, celotne stroške dela in strukturo stroškov dela. Ugotovili smo, da so v podjetju uspeli izboljšati izobrazbeno strukturo zaposlenecv, kar vpliva tudi na povišanje povprečne plače v podjetju. Ker je ta cilj dolgoročne narave, pričakujejo izboljšanje rezultatov tudi v prihodnjih letih. Prav tako so z nadzorom in nagrajevanjem zaposlenecv uspeli zmanjšati bolniške odsotnosti, kar se je pokazalo v strukturi delovnega časa. To je vplivalo na strukturo plač in pa zmanjšalo stroške, ki jih ima podjetje, če zaposlenci ne pridejo na delo. V prihodnjih letih nameravajo v podjetju s temi ukrepi nadaljevati in pričakujejo, da bo situacija ostala vsaj enaka, če se ne bo že izboljšala. Ker stroški dela predstavljajo nekaj več kot polovico vseh stroškov v podjetju, jih vsako leto skrbno načrtujejo. Tako je bilo v zadnjem letu razlika med realiziranimi in načrtovanimi stroški dela le 4%, kar kaže na uspešno planiranje stroškov v podjetju. Razlika se je verjetno pojavila zaradi nenačrtovanih vplivov, ki jih ni bilo mogoče napovedati. V podjetju skrbijo, da so plače ustrezne povprečnim plačam v Republiki Sloveniji in s plačami v sorodnih dejavnostih. Primerjava izhodiščne plače za tarifni razred po drugih kolektivnih pogodbah sorodnih dejavnosti je pokazala, da je višina izhodiščne plače v prvem tarifnem razredu med prvimi petimi v Sloveniji, v četrtem in petem razredu pa na prvem mestu, daleč pred vsemi. V primerjavi s povprečjem plač v Republiki Sloveniji in dejavnosti promet in zveze lahko ugotovimo, da so bile plače v podjetju Ljubljanski potniški promet v proučevanem obdobju 1996 do 2001 višje. Tudi v primerjavi s podjetjem Certus iz Maribora se je izkazalo, da je plača v podjetju Ljubljanski potniški promet višja. Plače v našem podjetju pa so bile veskozi manjše od povprečja plač v Mestni občini Ljubljana. V podjetju se zavedajo, da je plača pomemben motivacijski dejavnik, zato ne glede na to, da imajo nekatere dejavnosti izgubo (ki jo pokrivajo z dobičkom iz drugih dejavnosti), plač v teh dejavnostih ne zmanjšujejo. Plače so se tako v proučevanem obdobju povečevale v skladu z dovoljeno rastjo plač v Republiki Sloveniji. Zaostajale so za rastjo cen zaradi omejitev države pri poviševanju plač.

Če pod vsem tem potegnemo črto, lahko ugotovimo, da so stroški dela in plače ugodni tako z vidika podjetja kot z vidika zaposlenecv. Podjetju je že uspelo doseči nekatere cilje, kot sta izobraževanje zaposlenecv in pa zmanjšanje bolniške odsotnosti. Seveda pa ob

nadaljevanju aktivnosti na tem področju pričakujejo izboljšanje rezultatov tudi v naslednjih letih.

Še enkrat naj poudarimo, da je naše proučevanje in zaključki na podlagi tega močno pogojeno s podatki, ki so nam bili na voljo. V nalogi smo navedli le nekatere ključne podatke, medtem ko smo podrobnejše podatke, ki bodo morda zanimali zahtevnejše bralce, podali v prilogi.

LITERATURA

1. Bošnjak Marko, Kristan-Bernik Danica: Kaj vse mora vsebovati kakovostno analitsko poročilo? Referat za 5. strokovno posvetovanje o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije v Portorožu. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije, 1999. str. 159-176.
2. Byars Lloyd L., Rue Leslie W.: Human Resource Management. Burr Ridge: Irwin, 1994. 559 str.
3. Cushway Barry: Human Resource Management. London: Kogan Page, 1994. 190 str.
4. Drury Colin: Management and cost accounting. 4th edition. London: International Thomson Business Press, 1996. 928 str.
5. Kavčič Slavka, Koželj Stanko, Odar Marjan: Razvitost računovodstva v slovenskih podjetjih. Revizor. Ljubljana, 1998, 3, str. 40-57.
6. Kavčič Slavka, Slapničar Sergeja: Služba za analizo poslovanja v organizacijski sestavi podjetij. Naše gospodarstvo, Ljubljana, 44 (1998), 5-6, str. 673-684.
7. Kejžar Ivan s sodelavci: Plače v Sloveniji. Ljubljana: Moderna organizacija, 1995. 487 str.
8. Kolarič Branka, Gerečnik Anton, Sovinc Adi: Računovodstvo 2. 1.izdaja. Ljubljana: DZS, 1995. 265 str.
9. Koletnik Franc: Računovodstvo za notranje uporabnike informacij. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1996. 453 str.
10. Merkač Marjana: Kako do uporabnih informacijah o plačah? Gospodarski vestnik, Ljubljana, 45 (1996), 34, str. 69-74.
11. Mlinar Mojca: Povezava analize, kontrolinga, revizije in poslovnega računovodstva. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001. 102 str., 12 pril.
12. Moriarity Shane, Allen Carl P.: Cost accounting. 3rd edition. New York: J. Wiley&Sons, 1991. 966 str.
13. Pučko Danijel: Aktualnost analize poslovanja danes. Analiza kot podlaga za odločitve v novem gospodarskem sistemu / 1. strokovno posvetovanje o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije, 1995, str. 25-38.
14. Rozman Rudi: Opredelitev analize kot metode spoznavanja. Analiza kot podlaga za odločitve v novem gospodarskem sistemu / 1. strokovno posvetovanje o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije, 1995. str. 39-50.
15. Turk Ivan: Stroškovno računovodstvo. Maribor: Založba Obzorja, 1980. 502 str.
16. Turk Ivan: Upravljalni vidik računovodstva. 3.izdaja. Maribor: Založba Obzorja, 1984. 430 str.
17. Turk Ivan, Melavc Dane: Uvod v računovodstvo. 2.izdaja. Kranj: Moderna organizacija, 1992. 492 str.

18. Turk Ivan: Računovodski kazalniki. Revizor, Ljubljana, 1996, 7, str. 17-37.
19. Turk Ivan, Kavčič Slavka, Kokotec-Novak Majda: Poslovodno računovodstvo. 2.izdaja. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1998. 620 str.
20. Zupan Nada: Plače in konkurenčnost. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 44 (1995), 44, str. 69-73.
21. Zupan Nada: Analiza plač in nagrajevanja v podjetju. Vloga analitikov pri prenovi delovnih procesov podjetij in zavodov / 2. strokovno posvetovanje o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije, 1996, str. 162-175.
22. Zupan Nada: Ravnanje s človeškimi viri v slovenskih podjetjih. Doktorska disertacija. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 219 str., 85 pril.
23. Zupan Nada: Nagradite uspešne: Spodbujanje uspešnosti in sistemi nagrajevanja v slovenskih podjetjih. Ljubljana: GV Založba, 2001. 304 str.

VIRI

1. Delovna razmerja in zaposlovanje, plače. Zbirka računovodskih in finančnih predpisov. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2001, str. 10.1-10.569.
2. Interni podatki o plačah v podjetju Ljubljanski potniški promet, Republiki Sloveniji, dejavnosti promet in zveze ter v Mestni občini Ljubljana. Ljubljana: Javno podjetje Ljubljanski potniški promet d.o.o., marec 2001.
3. Interno gradivo podjetja Ljubljanski potniški promet. Ljubljana: Javno podjetje Ljubljanski potniški promet d.o.o., marec 2002.
4. Kolektivna pogodba Javnega podjetja Ljubljanski potniški promet d.o.o., Ljubljana, 1996. 53 str.
5. Kolektivna pogodba za cestni potniški promet Slovenije (Uradni list RS, št. 32/1998).
6. Leksikon Cankarjeve založbe. Dopolnjena 3. izdaja. Ljubljana: Cankarjeva založba, 1998. 1216 str.
7. Letno poročilo za leto 1996. Ljubljana: Javno podjetje Ljubljanski potniški promet d.o.o., april 1997.
8. Letno poročilo za leto 1997. Ljubljana: Javno podjetje Ljubljanski potniški promet d.o.o., april 1998.
9. Letno poročilo za leto 1998. Ljubljana: Javno podjetje Ljubljanski potniški promet d.o.o., marec 1999.
10. Letno poročilo za leto 1999. Ljubljana: Javno podjetje Ljubljanski potniški promet d.o.o., april 2000.
11. Letno poročilo za leto 2000. Ljubljana: Javno podjetje Ljubljanski potniški promet d.o.o., april 2001.

12. Letno poročilo za leto 2001. Ljubljana: Javno podjetje Ljubljanski potniški promet d.o.o., april 2002.
13. Obračun prispevkov in davkov [URL: <http://www.swtools.si/sw10010.htm>], 13.2.2002.
14. Predstavitev podjetja CERTUS [URL: <http://www.certus.si/NEW/uvod.shtml>], 17.3.2002.
15. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2002. 319 str.
16. Zakon o spremembah zakona o davku na izplačane plače (Uradni list RS, št.109/2001).
17. Zakon o spremembah zakona o prispevkih za socialno varnost (Uradni list RS, št.97/2001).
18. Zbirka predpisov o dajatvah. Zbirka računovodskih in finančnih predpisov. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2001, str. 2.1.1 - 11.14.

PRILOGE

Tabela 1P: Razvrstitev delovnih mest v tarifne razrede

TARIFNI RAZRED	NAZIV IN ZAHTEVANA STROKOVNA IZOBRAZBA TER OPIS DELOVNEGA PODROČJA	RELATIVNA RAZMERJA V TARIFNEM RAZREDU
I.	ENOSTAVNA DELA osnovna šola Enostavna fizična dela, ki se opravljajo z enostavnimi delovnimi pripomočki po enostavnem postopku in so sestavljena iz manjšega števila različnih in kratkotrajnih operacij. Za opravljanje teh del zadostuje le krajše praktično uvajanje do treh mesecev ali s kratkim navodilom. Težišče usposabljanja je v pridobivanju delovnih spretnosti in navad za praktično delo (rutinsko delo). (čistilec, pralec)	1.00
II.	MANJ ZAHTEVNA DELA osnovna šola in strokovno izobraževanje po programu podjetja Manj zahtevna, priučena dela v proizvodnji, pri strojih in napravah, administrativno tehničnih in strokovnih službah, delovne operacije, ki se ponavljajo in izvajajo z enostavnimi in mehaniziranimi delovnimi sredstvi ali brez njih. Za delo te skupine je potrebno razumevanje ustnih in enostavnih pisnih navodil, težišče usposabljanja je v pridobivanju spretnosti za praktično delo z usposabljanjem z delom do 6. mesecev ali s poklicnim izobraževanjem do enega leta. (čistilec, pralec, kurir, pralec in strojni pralec, pobiralec voznine, preštevalec voznine)	1.30
III.	SREDNJE ZAHTEVNA DELA krajši program izobraževanja do 2 let Srednje zahtevna dela in raznovrstna dela, ki se opravljajo z orodjem, stroji in napravami v proizvodnji ali administraciji. Značilno za to skupino je zahteva po razumevanju delovnega procesa. Dela se praviloma opravljajo po navodilih, vendar nastopajo situacije, kjer delavec sam rešuje probleme. (administrator-razmnoževalec, avtomehanik, gumar, ključavničar, mazalec, mizar, sprevodnik, telefonist, transportni delavec, varnostnik informator, gasilec)	1.60
IV.	ZAHTEVNA DELA triletna poklicna šola Zahtevnejša raznovrstna strokovna dela v zvezi s pripravo, izvedbo in kontrolo različnih delovnih postopkov, z raznimi orodji in napravami, pri vzdrževanju raznih strojev in naprav, pri pripravi materiala ter zahtevana administrativno tehnična dela; spremljanje proizvodnje in poslovnih procesov, laboratorijska in kontrolna dela. Za opravljanje teh del je potrebno razumevanje obvestil v pisni obliki, ustni in grafični obliki ter njihov proces. (vzdrževalec postajnih tabel, avtoelektričar, avtoklepar, avtomehanik, blagajnik, brusilec, koordinator prometa, kovač, referent v skladišču, referent za registracijo vozil, voznik, vzdrževalec objektov, itd.)	2.00
V.	BOLJ ZAHTEVNA DELA štiriletna srednja šola Delo pri vodenju skupin, izmen, zahtevnejša dela pri pripravi tehnične dokumentacije, pri pripravi dela, raznovrstne operacije z različnimi delovnimi sredstvi, zlasti upravljanje visoko mehaniziranih in avtomatiziranih naprav in nadzor nad njimi, organiziranje, kontrola in vodenje dela; dela, ki pomembneje vplivajo na delovno uspešnost pri drugih in zaposlovanje v celoti, zahtevnejša poslovno-administrativna in finančno računovodska dela. (distributer žetonov, referent za kadrovske zadeve, konstruktor, kontrolor, prometnik, vodja izmene, vodja obrata, vodja skupine, referent za vozne rede, tajnica, upravnik objektov, itd.)	2.40
VI.	ZELO ZAHTEVNA DELA višja šola Samostojna strokovna dela v pripravi, spremljanju in analitičnem proučevanju proizvodnje, poslovnih in drugih procesov, operativni in tehnološki pripravi dela, na področju komerciale in računovodstva, kadrovskega področju, srednje zahtevna vodilna dela za razporeditev in kontrolo dela, svetovanje pri delu, pripravi materiala in orodja za srednje zahtevna in zahtevnejša dela pri organizacijskem, operativnem in strokovnem vodenju delovnih procesov, kadrovske, administrativno in ekonomsko vodenje poslovanja delovnih enot z manj obsežnimi in manj zahtevnimi proizvodnimi, delovnimi in poslovnimi procesi, zahtevnejša dela, ki se izvajajo z različnimi orodji, instrumenti in napravami. (referent za spore in pritožbe, referent za stanovanjske zadeve, vodja finančne operative, vodja oddelka voznih redov, vodja službe, svetovalec za varstvo pri delu in požarno varnost, analitik-planer, itd.)	3.20

VII.	VISOKO ZAHTEVNA DELA visoka šola	4.80
	Zahtevna in visoko zahtevna raznovrstna dela, ki se izvajajo z različnimi napravami, zahtevnejša in zelo zahtevna dela pri pripravi, spremljanju, analitičnem proučevanju in raziskovanju proizvodnje, poslovnih in drugih procesov v komercialnih, finančnih in kadrovskih funkcijah, organizacijah in strokovno vodenje delovnih procesov, kontrola dela, kadrovsko, administrativno in ekonomsko vodenje poslovanja delovnih enot z zelo zahtevnimi raznovrstnimi proizvodnimi in drugimi delovnimi procesi. Zahtevnejša dela, ki so potrebna za razporejanje, vodenje, koordiniranje, nadzorovanje in svetovanje pri delu, v službi za pripravo, pri spremljanju, analitičnem proučevanju in raziskovanju proizvodnje ter drugih delovnih in poslovnih procesov, pri izdelavi zahtevnih tehničnih in finančnih analiz, ipd. (svetovalec za pravne zadeve, vodja računalniške službe, itd.)	
VIII.	NAJBOLJ ZAHTEVNA DELA visoka izobrazba	6.00
	Visoko zahtevna dela pri vodenju, izdelavi zahtevnih tehničnih, statističnih analiz, koordiniranju pri najboljšejših proizvodnih delih in drugih poslovnih procesih, izdelava investicijsko-tehnične dokumentacije, raziskovalno razvojno delo, ipd. (vodja službe za ekonomiko)	

Vir: Kolektivna pogodba Ljubljanskega potniškega prometa, 1996, str. 35-38.

Tabela 2P: Tarifni razredi

Razred razmer	I 1.00	II 1.30	III 1.60	IV 2.00	V 2.40	VI 3.20	VII 4.80	VIII 6.00
1	1.00							
2	1.05							
3	1.11							
4	1.17							
5	1.23							
6	1.30	1.30						
7		1.36						
8		1.41						
9		1.47						
10		1.53						
11		1.60	1.60					
12			1.67					
13			1.75					
14			1.83					
15			1.91					
16			2.00	2.00				
17				2.07				
18				2.15				
19				2.23				
20				2.31				
21				2.40	2.40			
22					2.54			
23					2.69			
24					2.85			
25					3.02			
26					3.20	3.20		
27						3.47		
28						3.76		
29						4.08		
30						4.43		
31						4.80	4.80	
32							5.02	
33							5.25	
34							5.49	
35							5.74	
36							6.00	6.00
37								6.27
38								6.56
39								6.86
40								7.17
41								7.50

Vir: Kolektivna pogodba Ljubljanskega potniškega prometa, 1996, str. 33.

Tabela 3P: Zaposlenci po stanju

	LETO						indeks		
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	99/96	01/99	01/96
Vodstvo	2	2	2	2	3	3	100,0	150,0	150,0
PROMETNI SEKTOR	738	759	758	770	773	761	104,3	98,8	103,1
- Vodstvo in vozni redi	5	5	5	5	4	4	100,0	80,0	80,0
- Mestni potniški promet	482	502	497	506	503	498	105,0	98,4	103,3
- Primestni potniški promet	126	123	122	124	124	117	98,4	94,3	92,8
- Dnevna nega in servis	88	92	91	90	94	93	102,3	103,3	105,7
- Operativna blagajna	31	31	37	39	42	43	125,8	110,3	138,7
- Prometna kontrola	6	6	6	6	6	7	100,0	116,6	116,7
DELAVNICE	137	132	127	121	114	106	88,3	87,6	77,4
TEHNIČNI PREGLEDI	25	27	30	31	31	33	124,0	106,5	132,0
STROKOVNE SLUŽBE	85	86	77	72	68	69	84,7	95,8	81,2
Pripravniki	6	4	5	2	6	2	33,3	100,0	33,3
SKUPAJ	993	1010	999	998	995	974	100,5	97,6	98,1

Vir: Letno poročilo za leto 1996, 1997, 1998, 1999, 2000 in 2001.

Tabela 4P: Zaposlenci po urah

	LETO						indeks		
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	99/96	01/99	01/96
Vodstvo	2	2	2	2	3	3	100,0	150,0	150,0
PROMETNI SEKTOR	791	807	818	810	815	803	102,4	99,1	101,5
- Vodstvo in vozni redi	5	5	5	5	5	4	100,0	80,0	80,0
- Mestni potniški promet	525	541	547	534	530	527	101,7	98,7	100,4
- Primestni potniški promet	136	132	132	136	138	129	100,0	94,8	94,9
- Dnevna nega in servis	89	92	91	90	94	92	101,1	102,2	103,4
- Operativna blagajna	31	31	37	39	42	44	125,8	112,8	141,9
- Prometna kontrola	6	6	6	6	6	7	100,0	116,7	116,7
DELAVNICE	136	131	127	121	114	106	89,0	87,6	77,9
TEHNIČNI PREGLEDI	25	27	30	31	31	33	124,0	106,5	132,0
STROKOVNE SLUŽBE	85	87	77	73	68	69	85,9	94,5	81,2
Pripravniki	5	4	3	2	5	2	40,0	100,0	40,0
SKUPAJ	1044	1057	1057	1039	1036	1015	99,5	97,7	97,2

Vir: Letno poročilo za leto 1996, 1997, 1998, 1999, 2000 in 2001.

Tabela 5P: Zaposlenci po stopnji izobrazbe na dan 31.12.

	LETO						indeks		
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	99/96	01/99	01/96
VII.	8	9	9	12	15	18	150,0	150,0	225,0
VI.	20	24	26	25	23	21	125,0	84,0	105,0
V.	131	132	144	151	169	179	115,3	118,5	136,6
IV.	530	540	526	539	520	515	101,7	95,5	97,2
III.	206	194	183	166	164	152	80,6	91,6	73,8
II.	69	65	61	59	57	54	85,5	91,5	78,3
I.	41	39	38	36	29	25	87,8	69,4	60,9
SKUPAJ	1005	1003	987	988	977	964	98,3	99,7	95,9

Vir: Letno poročilo za leto 1996, 1997, 1998, 1999, 2000 in 2001.

Tabela 6P: Struktura delovnega časa

	LETO						indeks		
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	99/96	01/99	01/96
Redno delo	1.619.092	1.629.378	1.625.627	1.640.764	1.618.039	1.579.279	101,3	96,3	97,5
Nadure	111.292	105.240	126.715	89.851	89.111	92.051	80,7	102,4	82,7
Prazniki in dopusti	294.660	301.367	287.622	269.320	310.200	310.224	91,4	115,2	105,3
Boleznine do 30 dni	87.407	93.296	81.432	87.370	67.467	63.579	99,9	72,7	72,7
Boleznine nad 30 dni	56.112	65.180	71.758	83.006	52.028	57.304	148,0	69,0	102,1
Refundacije	10.900	10.596	13.886	8.396	16.868	18.668	77,0	222,3	171,3
SKUPAJ	2.179.463	2.205.057	2.207.040	2.178.707	2.153.713	2.121.105	99,9	97,4	97,3

Vir: Letno poročilo za leto 1996, 1997, 1998, 1999, 2000 in 2001.

Tabela 7P: Struktura delovnega časa

v urah	1996	%	1997	%	1998	%	1999	%	2000	%	2001	%
Redno delo	1.619.902	74,3	1.629.378	73,9	1.625.627	73,7	1.640.764	75,3	1.618.039	75,5	1.579.279	74,4
Nadure	111.292	5,1	105.240	4,8	126.715	5,7	89.851	4,1	89.111	4,2	92.051	4,3
Prazniki in dopusti	294.660	13,5	301.367	13,7	287.622	13,0	269.320	12,4	310.200	14,5	310.224	14,6
Boleznine do 30 dni	87.407	4,0	93.296	4,2	81.432	3,7	87.370	4,0	67.467	3,2	63.579	3,0
Boleznine nad 30 dni	56.112	2,6	65.180	3,0	71.758	3,3	83.006	3,8	52.028	2,5	57.304	2,7
Refundacije	10.900	0,5	10.596	0,5	13.886	0,6	8.396	0,4	16.868	0,8	18.668	0,9
SKUPAJ	2.179.463	100,0	2.205.057	100,0	2.207.040	100,0	2.178.707	100,0	2.153.713	100,0	2.121.105	100,0

Vir: Letno poročilo za leto 1996, 1997, 1998, 1999, 2000 in 2001.

Tabela 8P: Stroški dela skupaj

v sit	1996	%	1997	%	1998	%	1999	%	2000	%	2001	%
1. Stroški plač	2.052.861	84,1	2.281.740	84,4	2.403.203	83,6	2.492.286	83,5	2.822.853	83,5	3.129.611	83,3
- plače zaposlencev	1.442.188	59,1	1.572.527	58,2	1.804.035	62,8	1.860.571	62,3	2.042.596	60,4	2.297.061	61,1
- nadomestila	294.143	12,1	322.476	11,9	319.911	11,1	327.678	11,0	417.845	12,4	454.526	12,1
- pog. o delu avtor. hon.	5.510	0,2	8.957	0,3	11.581	0,4	11.506	0,4	13.140	0,4	13.629	0,4
- drugi stroški dela	311.020	12,7	377.780	14,0	267.676	9,3	292.531	9,8	349.272	10,3	364.395	9,7
2. Stroški soc. in pokojn. zav.	387.436	15,9	420.694	15,6	472.081	16,4	490.832	16,5	556.791	16,5	628.550	16,7
STROŠKI DELA SKUPAJ	2.440.297	100,0	2.702.434	100,0	2.875.284	100,0	2.983.118	100,0	3.379.644	100,0	3.758.161	100,0

Vir: Letno poročilo za leto 1996, 1997, 1998, 1999, 2000 in 2001.

Tabela 9P: Stroški dela po dejavnostih

v sit	MPP		PPP		delavnice		tehnični pregledi		skupni stroški		SKUPAJ	
		%		%		%		%				
1996												
1. Stroški plač	1.051.155	43,1	276.243	11,3	185.346	7,6	56.497	2,3				
- plače zaposlenecv	751.775	30,8	197.390	8,1	123.590	5,1	42.441	1,7				
- nadomestila	144.001	5,9	38.313	1,6	29.590	1,2	6.215	0,3				
- pog. o delu avtor. hon.	131	0,1	0	0,0	70	0,1	0	0,0				
- drugi stroški dela	155.248	6,4	40.540	1,7	32.096	1,3	7.841	0,3				
2. Stroški soc. in pokojn. zavar.	213.005	8,7	55.092	2,6	30.015	1,2	9.659	0,4				
STROŠKI DELA SKUPAJ	1.264.160	51,8	331.335	13,6	215.361	8,8	66.156	2,7	563.285	23,1	2.440.297	100,0
1997												
1. Stroški plač	1.179.060	43,6	299.832	11,1	199.206	7,4	67.562	2,5				
- plače zaposlenecv	822.028	30,4	211.353	7,8	129.521	4,8	48.699	1,8				
- nadomestila	165.274	6,1	38.682	1,4	31.467	1,2	7.810	0,3				
- pog. o delu avtor. hon.	1.217	0,1	432	0,1	589	0,1	505	0,1				
- drugi stroški dela	190.541	7,1	49.365	1,8	37.629	1,4	10.548	0,4				
2. Stroški soc. in pokojn. zavar.	234.046	8,7	58.174	2,2	30.645	1,1	11.189	0,4				
STROŠKI DELA SKUPAJ	1.413.106	52,3	358.006	13,2	229.851	8,5	78.751	2,9	622.720	23,0	2.702.434	100,0
1998												
1. Stroški plač	1.264.705	44,0	308.432	10,7	199.812	6,9	79.831	2,8				
- plače zaposlenecv	956.126	33,3	239.047	8,3	143.891	5,0	65.032	2,3				
- nadomestila	169.119	5,9	34.783	1,2	30.279	1,1	7.270	0,3				
- pog. o delu avtor. hon.	537	0,1	269	0,1	32	0,1	104	0,1				
- drugi stroški dela	138.923	4,8	34.333	1,2	25.610	0,9	7.425	0,3				
2. Stroški soc. in pokojn. zavar.	265.982	9,3	63.535	2,2	32.915	1,1	14.493	0,5				
STROŠKI DELA SKUPAJ	1.530.687	53,2	371.967	12,9	232.727	8,1	94.324	3,3	645.579	22,5	2.875.284	100,0
1999												
1. Stroški plač	1.272.131	42,6	340.181	11,4	201.406	6,8	95.187	3,2				
- plače zaposlenecv	949.766	31,8	262.733	8,8	143.324	4,8	77.992	2,6				
- nadomestila	171.329	5,7	40.043	1,3	28.585	1,0	8.295	0,3				
- pog. o delu avtor. hon.	316	0,1	15	0,1	1.134	0,1	114	0,1				
- drugi stroški dela	150.720	5,1	37.390	1,3	28.363	1,0	8.786	0,3				
2. Stroški soc. in pokojn. zavar.	266.880	8,9	71.218	2,4	33.103	1,1	17.681	0,6				
STROŠKI DELA SKUPAJ	1.539.011	51,6	411.399	13,8	234.509	7,9	112.868	3,8	685.331	23,0	2.983.118	100,0

	MPP		PPP		delavnice		tehnični pregledi		skupni stroški		SKUPAJ	
2000												
1. Stroški plač	1.435.108	42,5	395.122	11,7	213.500	6,3	109.073	3,2				
- plače zaposlenecv	1.036.733	30,7	298.139	8,8	147.434	4,4	87.600	2,6				
- nadomestila	221.163	6,5	50.218	1,5	35.074	1,0	11.342	0,3				
- pog. o delu avtor. hon.	42	0,1	0	0,0	397	0,1	242	0,1				
- drugi stroški dela	177.170	5,2	46.765	1,4	30.595	0,9	9.889	0,3				
2. Stroški soc. in pokojn. zavar.	299.304	8,9	82.159	2,4	36.130	1,1	20.703	0,6				
STROŠKI DELA SKUPAJ	1.734.412	51,3	477.281	14,1	249.630	7,4	129.776	3,8	788.545	23,3	3.379.644	100,0
2001												
1. Stroški plač	1.616.206	43,0	412.662	11,0	225.063	6,0	130.721	3,5				
- plače zaposlenecv	1.193.657	31,7	313.420	8,3	158.250	4,2	100.412	2,7				
- nadomestila	232.042	6,2	54.274	1,4	36.140	0,9	18.378	0,5				
- pog. o delu avtor. hon.	0	0,0	0	0,0	222	0,1	609	0,1				
- drugi stroški dela	190.340	5,1	44.968	1,2	30.451	0,8	11.322	0,3				
2. Stroški soc. in pokojn. zavar.	341.728	9,1	87.815	2,3	38.716	1,0	25.336	0,7				
STROŠKI DELA SKUPAJ	1.957.934	52,1	500.477	13,3	263.779	7,0	156.057	4,2	879.914	23,4	3.758.161	100,0

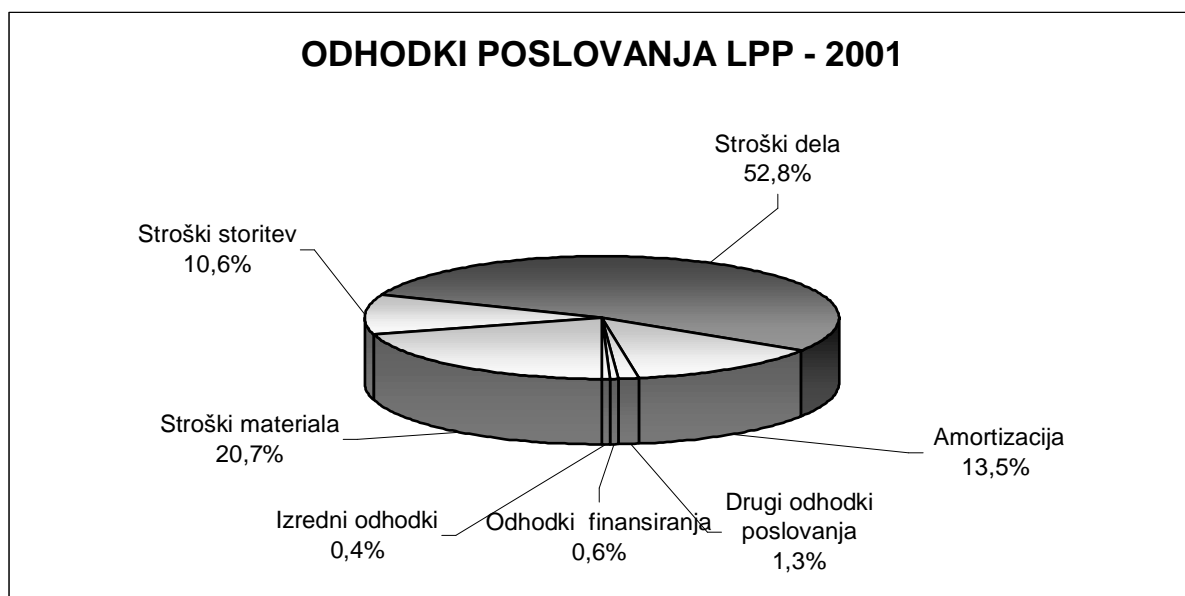
Vir: Letno poročilo za leto 1996, 1997, 1998, 1999, 2000 in 2001.

Tabela 10P: Načrtovani in realizirani stroški dela v letu 2001

v sit	NAČRT 2001	REALIZ. 2001	indeks real./nač.
1. Stroški plač	3.279.666	3.129.611	95
- plače zaposlenecv	2.505.084	2.297.061	92
- nadomestila	413.920	454.526	110
- pog. o delu avto.hon.	11.998	13.629	114
- drugi stroški dela	348.664	364.395	105
2. Stroški soc.in pokojn.zavarovanja	644.600	628.550	98
STROŠKI DELA	3.924.266	3.758.161	96

Vir: Letno poročilo za leto 2001.

Graf 1P: Struktura odhodkov v letu 2001



Vir: Letno poročilo za leto 2001.

Tabela 11P: Primerjava plače na zaposlenca po urah v Ljubljanskem potniškem prometu, Republiki Sloveniji, dejavnosti promet in zveze ter na področju Mestne občine Ljubljana v obdobju april 1996 do marec 1997 in v letu 2000

čas	PLAČA na zaposlenca po urah (v sit)							IND 1/3	IND 1/5	IND 1/7	IND 2/4	IND 2/6
	LPP	LPP brez nadur	Rep. Slovenija	Rep.Sl. brez nadur	Promet in zveze	Pr.in zv. brez nadur	MOL ¹⁴					
	1	2	3	4	5	6	7					
apr. 96	141.974	139.197	126.544	124.608	133.232	132.176	153.296	112,2	106,6	92,6	111,7	105,3
maj 96	149.226	146.007	131.560	129.352	136.528	134.872	158.976	113,4	109,3	93,9	112,9	108,3
jun. 96	132.502	128.156	121.280	119.040	126.560	124.800	146.240	109,3	104,7	90,6	107,7	102,7
jul. 96	149.634	146.855	134.872	132.664	137.080	135.976	162.840	110,9	109,2	91,9	110,7	108,0
avg. 96	145.358	142.236	131.648	129.536	136.752	135.168	159.104	110,4	106,3	91,4	109,8	105,2
* sept. 96	143.303	140.004	129.528	127.344	133.392	131.712	157.080	110,6	107,4	91,2	109,9	106,3
okt. 96	152.408	149.894	139.288	136.896	140.760	139.288	168.728	109,4	108,3	90,3	109,5	107,6
* nov. 96	173.467	173.621	135.240	132.888	138.432	136.920	166.152	128,3	125,3	104,4	130,7	126,8
dec. 96	148.352	146.290	141.680	139.040	158.400	148.896	172.304	104,7	93,7	86,1	105,2	98,3
jan. 97	157.069	153.897	142.600	140.208	151.064	149.776	173.328	110,1	104,0	90,6	109,8	102,8
feb. 97	136.178	133.687	132.000	129.920	142.560	141.440	160.960	103,2	95,5	84,6	102,9	94,5
mar. 97	143.951	140.607	136.752	134.568	146.160	144.816	165.648	105,3	98,5	86,9	104,5	97,1
1. povp. apr97/mar97	147.202	145.057	133.583	131.515	140.077	138.229	162.284	110,2	105,1	90,7	110,3	104,9
jan. 00	191.170	185.165	176.064	172.872	191.184	189.000	216.384	108,6	100,0	88,3	107,1	98,0
feb. 00	191.867	188.866	177.408	174.048	189.168	186.984	219.240	108,2	101,4	87,5	108,5	101,0
mar. 00	204.399	203.094	189.152	186.024	197.984	196.144	233.128	108,1	103,2	87,7	109,2	103,5
apr. 00	184.860	180.389	175.040	171.520	190.400	187.520	217.440	105,6	97,1	85,0	105,2	96,2
maj 00	209.492	206.563	193.384	189.704	206.080	203.320	238.280	108,3	101,7	87,9	108,9	101,6
* jun. 00	210.767	209.484	188.672	185.152	199.408	197.120	231.968	111,7	105,7	90,9	113,1	106,3
* jul. 00	208.765	206.266	186.984	183.456	201.936	199.416	229.824	111,6	103,4	90,8	112,4	103,4
* avg. 00	232.392	230.738	199.272	195.776	210.864	208.656	244.352	116,6	110,2	95,1	117,9	110,6
sep. 00	197.063	194.673	189.000	185.304	199.416	197.064	233.184	104,3	98,8	84,5	105,1	98,8
okt. 00	207.284	204.395	197.824	193.776	211.376	209.088	243.584	104,8	98,1	85,1	105,5	97,8
nov. 00	205.103	203.077	214.016	209.968	242.528	240.240	265.056	95,8	84,6	77,4	96,7	84,5
dec. 00	199.081	196.019	209.664	205.296	260.400	256.704	253.512	95,0	76,5	78,5	95,5	76,4
2. povpr. 2000	203.248	200.747	191.533	187.864	208.520	206.209	236.600	106,1	97,5	85,9	106,9	97,4
IND 2. povp/1. povp	138,1	138,39	143,4	142,85	148,9	149,18	145,8					
povpr. 2000/april 96	143,2	144,22	151,4	150,76	156,5	156,01	154,3					

Vir: Interni podatki o plačah v podjetju Ljubljanski potniški promet, Republiki Sloveniji, dejavnosti promet in zveze ter v Mestni občini Ljubljana, 2001.

* Opomba: poletni meseci - vročinski dodatek, september in oktober - poračun za napredovanja, november in december - izplačilo božičnice.

¹⁴ Podatki za MOL brez nadur niso dosegljivi.

Tabela 12P: Povprečna plača od marca 1996 do decembra 2000

		PLAČA na zaposl. po urah (v sit)				IND	IND	IND
čas	fond	LPP	Rep.Slovenija	Prom.in zveze	MOL	1/2	1/3	1/4
	ur	1	2	3	4			
povpr. 1995		127.631	111.996	121.572	135.929	114,0	105,0	93,9
mar. 96	168	124.037	118.608	124.992	143.472	104,6	99,2	86,5
apr. 96	176	141.974	126.544	133.232	153.296	112,2	106,6	92,6
maj 96	184	149.226	131.560	136.528	158.976	113,4	109,3	96,7
jun. 96	160	132.502	121.280	126.560	146.240	109,3	104,7	93,5
jul. 96	184	142.634	134.872	137.080	162.840	105,8	104,1	88,8
avg. 96	176	145.358	131.648	136.752	159.104	110,4	106,3	93,4
* sept. 96	168	143.303	129.528	133.392	157.080	110,6	107,4	92,4
okt. 96	184	152.408	139.288	140.760	168.728	109,4	108,3	91,8
* nov. 96	168	173.467	135.240	138.432	166.152	128,3	125,3	105,3
dec. 96	176	148.352	141.680	150.832	172.304	104,7	98,4	86,1
IND dec 96/apr 96		104,5	112,0	113,2	112,4			
povpr. 1996		2096	142.833	129.253	134.319	110,5	106,3	91,2
IND 96/95		111,9	115,4	110,5	115,3			
jan. 97	184	157.069	142.600	151.064	173.328	110,1	104,0	90,6
feb. 97	160	136.178	132.000	142.560	160.960	103,2	95,5	86,0
mar. 97	168	143.951	136.752	146.160	165.648	105,3	98,5	88,6
apr. 97	176	150.279	142.912	152.064	172.832	105,2	98,8	88,1
maj 97	176	153.181	143.616	155.760	174.416	106,7	98,3	89,9
jun. 97	168	145.074	140.952	152.376	170.856	102,9	95,2	85,6
jul. 97	184	154.545	148.672	159.344	180.136	104,0	97,0	85,7
avg. 97	168	147.561	140.280	153.216	169.848	105,2	96,3	88,4
sep. 97	176	149.804	146.080	156.816	176.352	102,5	95,5	85,0
* okt. 97	184	164.528	152.352	163.208	184.000	108,0	100,8	90,3
* nov. 97	160	183.727	142.400	153.920	174.080	129,0	119,4	105,2
dec. 97	184	165.282	163.208	190.072	198.168	101,3	87,0	83,4
IND dec97/dec96		111,4	115,2	126,0	115,0			
povpr. 1997		2088	154.281	144.420	156.252	106,8	98,7	88,1
IND 97/95		120,9	129,0	128,5	128,9			
IND 97/96		108,0	111,7	116,3	111,8			
jan. 98	176	163.235	154.176	165.616	186.384	105,9	98,6	87,6
feb. 98	160	145.484	147.520	157.440	178.080	98,6	92,4	82,6
mar. 98	176	159.073	155.584	164.208	187.792	102,2	96,9	85,9
apr. 98	176	162.047	156.640	167.552	189.376	103,5	96,7	87,9
maj 98	168	156.768	152.880	163.968	185.136	102,5	95,6	86,9
jun. 98	176	160.462	159.104	166.320	193.424	100,9	96,5	84,0
* jul. 98	184	174.058	162.656	173.696	197.064	107,0	100,2	89,4
* avg. 98	168	172.397	153.384	164.136	186.144	112,4	105,0	95,3
sep. 98	176	161.728	158.576	168.432	193.072	102,0	96,0	84,5
* okt. 98	176	192.812	159.632	171.776	194.656	120,8	112,2	99,7
nov. 98	168	157.256	161.616	167.496	199.416	97,3	93,9	79,8
dec. 98	184	169.674	177.928	227.424	221.168	95,4	74,6	76,7
IND dec98/dec97		102,7	109,0	119,7	111,6			
povpr. 1998		2088	173.004	158.340	171.564	109,3	100,8	89,8
IND 98/97		112,1	109,6	109,8	109,9			

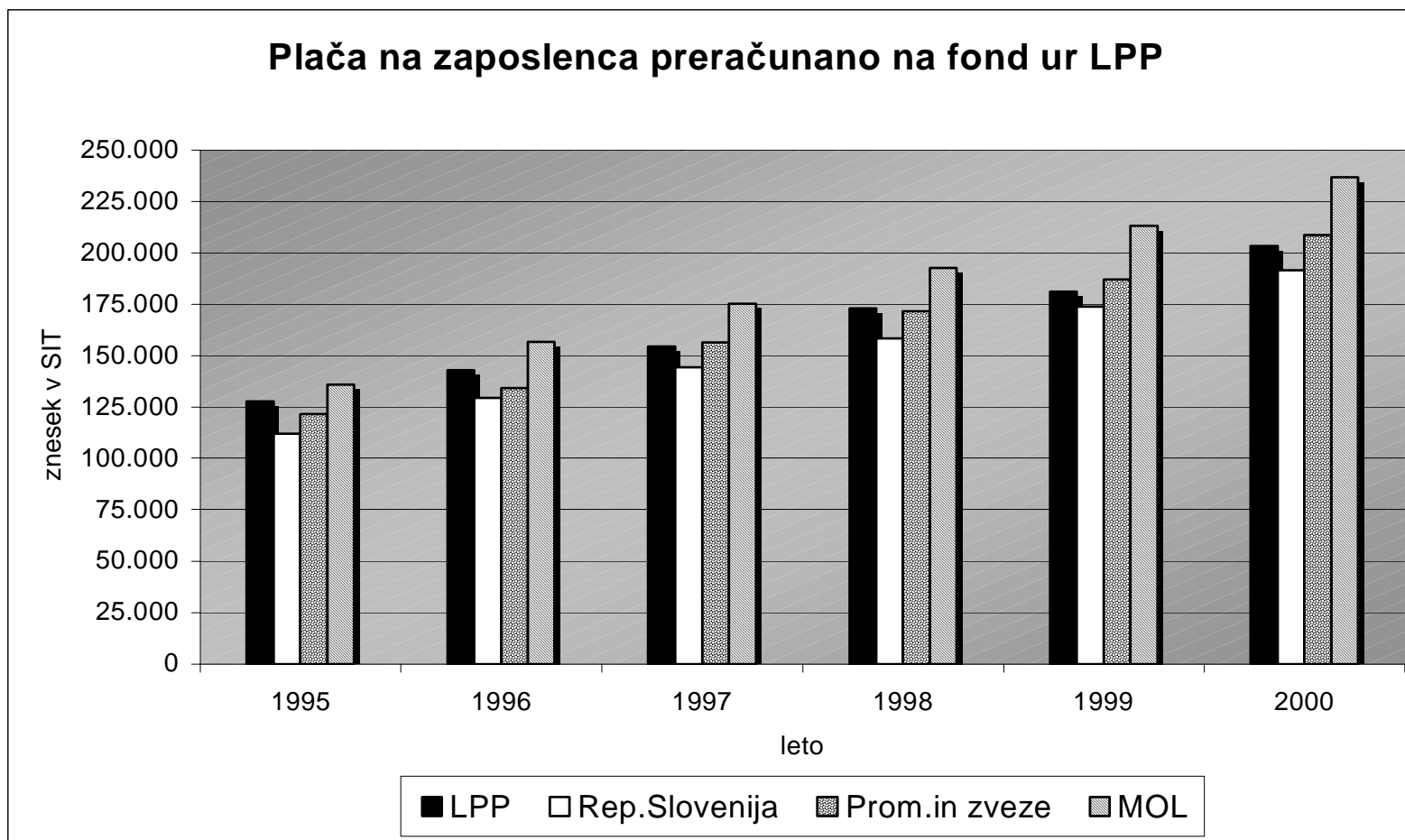
PLAČA na zaposl. po urah (v sit)						IND	IND	IND
čas	fond	LPP	Rep.Slovenija	Prom.in zveze	MOL	1/2	1/3	1/4
	ur	1	2	3	4			
jan. 99	168	166.883	163.464	175.896	200.088	102,1	94,9	83,4
feb. 99	160	158.550	158.720	168.320	193.920	99,9	94,2	82,6
mar. 99	184	176.658	174.064	181.240	213.440	101,5	97,5	82,4
apr. 99	176	170.559	170.192	179.872	208.560	100,2	94,8	81,3
maj 99	168	166.321	165.984	175.392	203.280	100,2	94,8	80,7
jun. 99	176	176.807	172.480	183.040	210.848	102,5	96,6	83,5
jul. 99	176	179.157	171.600	182.160	209.088	104,4	98,4	85,5
avg. 99	176	181.883	173.712	185.328	212.608	104,7	98,1	85,9
sep. 99	176	172.940	175.472	184.800	214.368	98,6	93,6	79,1
okt. 99	168	168.996	171.696	183.624	210.336	98,4	92,0	80,3
nov. 99	176	175.245	184.096	193.424	228.624	95,2	90,6	76,7
dec. 99	184	181.234	201.480	250.976	252.448	90,0	72,2	71,8
IND dec99/dec98		106,8	113,2	110,4	114,1			
povpr. 1999	2088	181.332	173.652	187.050	213.150	104,4	96,9	85,1
IND 99/98		104,8	109,7	109,0	110,7			
jan. 00	168	191.170	176.064	191.184	216.384	108,6	100,0	88,3
feb. 00	168	191.867	177.408	189.168	219.240	108,2	101,4	87,5
mar. 00	184	204.399	189.152	197.984	233.128	108,1	103,2	87,7
apr. 00	160	184.860	175.040	190.400	217.440	105,6	97,1	85,0
maj 00	184	209.492	193.384	206.080	238.280	108,3	101,7	87,9
*jun. 00	176	210.767	188.672	199.408	231.968	111,7	105,7	90,9
*jul. 00	168	208.765	186.984	201.936	229.824	111,6	103,4	90,8
*avg. 00	184	232.392	199.272	210.864	244.352	116,6	110,2	95,1
sep. 00	168	197.063	189.000	199.416	233.184	104,3	98,8	84,5
okt. 00	176	207.284	197.824	211.376	243.584	104,8	98,1	85,1
nov. 00	176	205.103	214.016	242.528	265.056	95,8	84,6	77,4
dec. 00	168	199.081	209.664	260.400	253.512	95,0	76,5	78,5
povpr. 2000	2080	203.248	191.533	208.520	236.600	106,1	97,5	85,9
IND 00/99		112,1	110,3	111,5	111,0			

Vir: Interni podatki o plačah v podjetju Ljubljanski potniški promet, Republiki Sloveniji, dejavnosti promet in zveze ter v Mestni občini Ljubljana, 2001.

Povprečne plače v Republiki Sloveniji, dejavnosti promet in zveze ter v Mestni občini Ljubljana so izračunane iz podatka o povprečni plači na uro upoštevajoč **fond ur v LPP**.

* Opomba: poletni meseci - vročinski dodatek, september in oktober - poračun za napredovanja, november in december - izplačilo božičnice.

Graf 2P: Povprečna plača na zaposlenca preračunano na fond ur v LPP



Vir: Interni podatki o plačah v podjetju Ljubljanski potniški promet, Republiki Sloveniji, dejavnosti promet in zveze ter v Mestni občini Ljubljana, 2001.

Tabela 13P: Povprečna plača in čista plača na zaposlenca od marca 1996 do decembra 2000

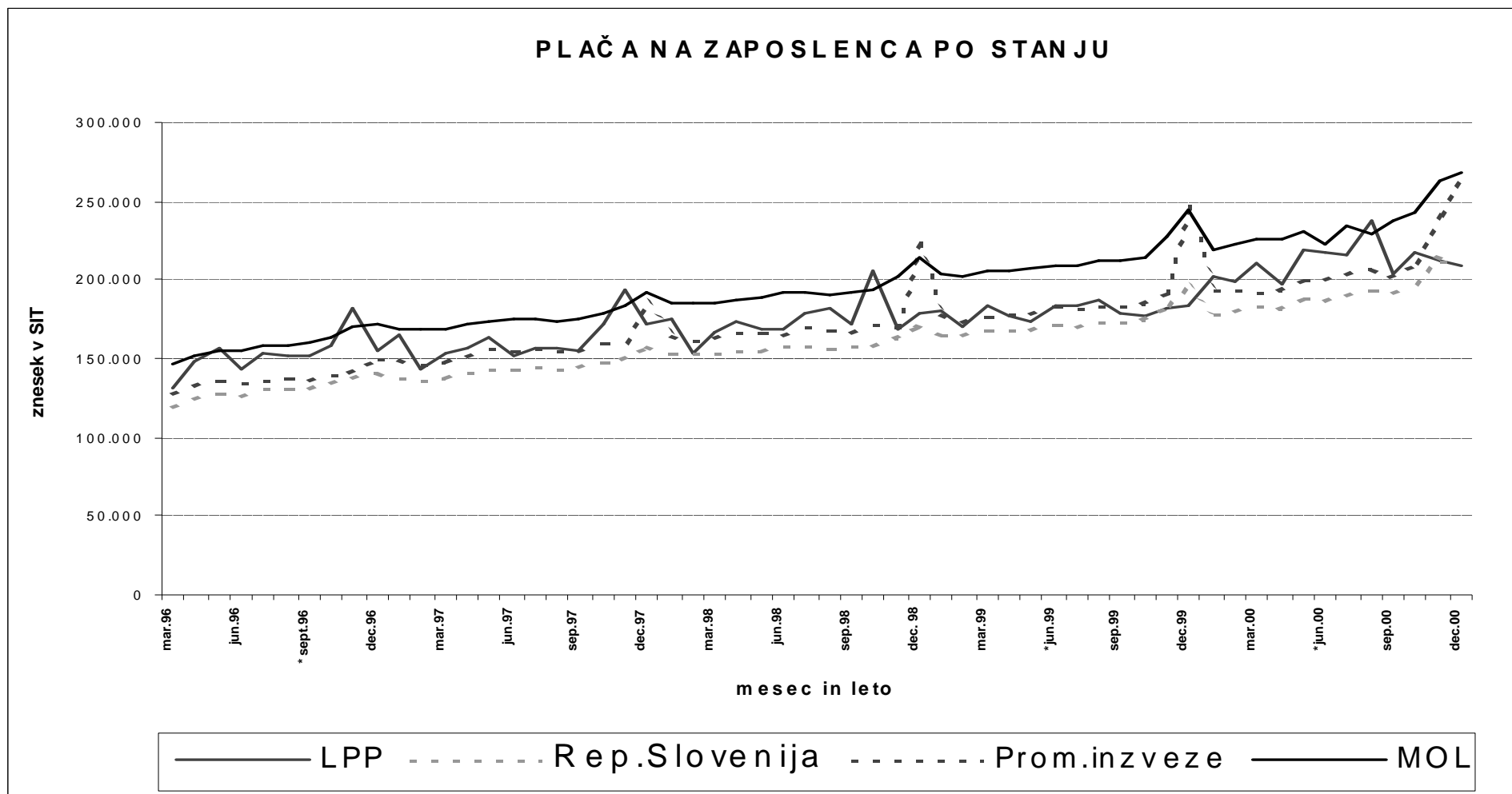
čas	PLAČA na zaposl. po stanju (v sit)					ČISTA PLAČA na zaposl. po stanju (v sit)					FOND UR
	LPP	Vozniki MPP	Rep.Slovenija	Prom.in zveze	MOL	LPP	Vozniki MPP	Rep.Slovenija	Prom.in zveze	MOL	
povpr. 1995	127.631	130.847	111.996	121.572	135.929	81.783	83.900	71.279	78.022	83.607	
mar. 96	130.734	138.680	120.206	127.325	146.157	85.516	90.827	76.552	82.080	89.817	168
apr. 96	148.816	159.319	125.499	133.490	152.369	95.106	101.559	79.351	85.776	92.919	176
maj 96	157.172	167.821	127.860	135.728	154.869	99.417	105.916	80.585	86.472	94.020	184
jun. 96	142.976	155.204	127.014	134.295	155.098	92.724	100.316	80.573	86.419	95.012	160
jul. 96	153.332	158.689	131.803	136.620	158.937	98.652	102.549	83.588	88.138	97.366	184
avg. 96	152.299	160.815	131.315	137.543	158.999	97.965	103.455	83.133	88.449	97.246	176
* sept. 96	151.963	161.233	131.918	136.860	160.478	98.332	104.442	83.863	88.391	98.447	168
okt. 96	158.658	165.493	135.595	139.237	164.065	101.905	106.613	85.732	89.460	100.090	184
* nov. 96	182.235	190.277	138.175	141.287	169.953	114.029	119.320	87.145	90.630	103.358	168
dec. 96	155.159	164.231	140.808	150.753	171.724	100.580	106.430	88.905	96.602	104.376	176
IND dec 96/apr 96	104,3	103,1	112,2	112,9	105,8	104,8	112,0	112,6			
povpr. 1996	150.414	159.470	129.125	135.808	156.847	96.361	102.567	81.830	87.296	95.922	2.096
IND 96/95	117,9	121,9	115,3	111,7	115,4	117,8	122,2	114,8	111,9	114,7	
jan. 97	164.866	175.406	138.586	149.318	168.544	106.047	112.686	87.835	94.927	102.965	184
feb. 97	143.025	151.015	136.811	147.121	168.440	95.528	101.300	87.070	93.941	103.282	160
mar. 97	152.835	161.623	138.593	148.533	168.879	99.818	105.770	88.010	94.656	103.723	168
apr. 97	156.278	162.772	141.455	151.588	171.425	101.449	106.086	89.234	96.076	104.151	176
maj 97	164.144	175.502	143.169	155.980	173.489	105.688	112.866	90.298	98.557	105.628	176
jun. 97	151.996	157.857	143.603	154.496	174.879	99.648	104.095	90.806	98.075	106.681	168
jul. 97	157.162	158.194	144.689	156.709	174.913	102.728	104.538	91.664	99.643	106.985	184
avg. 97	156.647	167.374	143.556	155.881	173.900	102.345	109.454	90.996	99.215	106.189	168
sep. 97	154.665	156.778	145.362	155.780	175.034	101.532	103.953	92.036	99.265	106.961	176
* okt. 97	172.236	178.689	148.170	159.940	178.534	110.651	115.220	93.440	101.333	108.590	184
* nov. 97	194.129	200.707	149.213	159.447	183.258	122.151	126.900	93.913	101.155	111.225	160
dec. 97	172.701	181.462	157.783	184.927	191.599	111.566	117.370	99.073	116.105	116.042	184
IND dec97/dec96	111,3	110,5	112,1	122,7	111,6	110,9	110,3	111,4	120,2	111,2	
povpr. 1997	161.386	168.941	144.251	156.603	175.254	104.709	110.016	91.199	99.387	106.876	2.088
IND 97/95	126,4	129,1	128,8	128,8	128,9	128,0	131,1	127,9	127,4	127,8	
IND 97/96	107,3	105,9	111,7	115,3	111,7	108,7	107,3	111,4	113,9	111,4	
jan. 98	175.819	190.332	153.082	164.605	184.708	113.174	122.023	96.770	104.894	112.668	176
feb. 98	152.644	159.939	152.893	162.208	185.730	101.764	107.199	97.188	104.244	113.609	160
mar. 98	167.372	176.545	153.829	162.948	185.429	109.293	115.458	97.375	104.023	113.375	176
apr. 98	172.883	188.088	155.145	166.339	187.134	112.102	121.447	97.993	105.890	114.020	176
maj 98	168.811	182.856	155.587	166.199	188.831	109.993	118.856	98.336	106.126	115.125	168
jun. 98	168.293	177.133	158.024	164.829	191.938	109.945	115.949	99.811	105.283	116.948	176
* jul. 98	178.311	185.045	158.334	169.514	191.366	115.407	120.216	100.178	108.137	116.756	184
* avg. 98	182.420	196.029	156.727	167.789	190.610	117.813	126.159	99.488	107.015	116.780	168
sep. 98	171.574	179.108	157.763	167.418	192.083	112.128	117.453	100.020	106.656	117.308	176
* okt. 98	206.195	215.991	158.774	171.330	193.134	129.951	136.247	100.365	109.379	117.588	176
nov. 98	168.717	179.233	164.293	169.473	203.039	110.492	117.479	103.373	108.015	122.993	168
dec. 98	178.503	188.083	172.118	222.750	213.536	115.825	122.216	107.973	137.572	129.098	184
IND dec98/dec97	103,4	103,6	109,1	120,5	111,4	103,8	104,1	109,0	118,5	111,3	
povpr. 1998	183.222	194.831	158.069	171.424	192.340	119.330	126.911	99.919	109.015	117.215	2.088
IND 98/97	113,5	115,3	109,6	109,5	109,7	114,0	115,4	109,6	109,7	109,7	

čas	PLAČA na zaposl. po stanju (v sit)					ČISTA PLAČA na zaposl. po stanju (v sit)					FOND UR
	LPP	Vozniki MPP	Rep.Slovenija	Prom.in zveze	MOL	LPP	Vozniki MPP	Rep.Slovenija	Prom.in zveze	MOL	
jan. 99	180.521	193.414	165.630	178.023	203.407	117.539	125.723	104.636	113.060	123.773	168
feb. 99	170.333	179.949	164.399	174.217	201.930	112.826	119.651	104.666	111.744	124.071	160
mar. 99	183.707	186.481	168.489	176.433	205.746	119.461	122.247	106.312	112.202	125.012	184
apr. 99	176.361	178.800	168.533	179.002	206.296	115.247	117.878	106.140	113.718	125.102	176
maj 99	173.936	174.941	168.628	178.116	207.055	114.158	11.636	106.558	113.436	126.051	168
* jun. 99	183.831	183.395	171.492	183.514	209.232	119.711	120.780	108.178	116.122	127.428	176
* jul. 99	184.024	185.124	170.861	181.292	208.492	119.724	121.497	107.925	115.227	126.834	176
* avg. 99	186.461	188.757	172.910	183.987	211.764	121.267	123.639	109.907	116.840	128.664	176
sep. 99	178.995	175.612	174.279	183.194	213.164	117.100	116.461	109.907	116.632	129.536	176
okt. 99	176.560	176.430	174.895	185.987	214.883	115.969	117.102	110.402	118.092	130.532	168
nov. 99	181.300	181.347	182.908	191.369	226.876	118.771	120.005	114.944	121.375	137.278	176
dec. 99	183.980	182.625	195.299	245.982	244.038	120.294	120.728	122.050	152.339	146.938	184
povpr. 1999	188.837	190.775	173.245	186.849	212.789	123.841	126.221	109.279	118.451	129.296	2.088
IND dec99/dec98	103,1	97,1	113,5	110,4	114,3	103,9	98,8	113,0	110,7	113,8	
IND 99/98	103,1	97,9	109,6	109,0	110,6	103,8	99,5	109,4	108,7	110,3	
jan. 00	202.973	207.824	178.703	193.326	219.186	131.564	135.506	113.270	123.075	133.951	168
feb. 00	198.655	202.058	179.733	193.326	222.346	130.440	133.601	114.807	123.075	136.743	168
mar. 00	209.952	206.861	183.351	192.667	225.850	134.437	134.065	115.588	122.725	137.309	184
apr. 00	196.961	204.599	182.304	193.964	226.600	127.620	132.923	114.768	123.031	137.031	160
maj 00	218.600	219.212	188.065	201.108	230.871	139.562	141.217	118.275	126.842	139.494	184
* jun. 00	217.793	215.154	187.817	199.801	222.118	138.935	138.865	118.040	126.134	135.257	176
* jul. 00	216.341	219.680	190.523	203.562	234.368	139.058	142.015	120.144	129.091	142.243	168
* avg. 00	237.769	242.060	193.685	206.523	228.385	150.131	153.462	121.774	130.468	139.135	184
sep. 00	204.443	200.158	192.558	201.696	237.694	132.842	131.904	121.358	127.948	144.143	168
okt. 00	216.792	214.630	196.779	209.906	241.872	139.962	139.999	123.817	132.672	146.621	176
nov. 00	212.204	209.992	212.914	240.973	262.814	137.390	137.417	132.673	150.437	157.443	176
dec. 00	208.629	211.829	213.026	266.079	268.798	136.028	138.893	133.437	167.022	162.212	168
povpr. 2000	211.762	212.860	191.669	208.417	236.590	136.496	138.337	120.689	131.868	143.408	
IND dec00/dec99	113,4	116,0	109,1	108,2	110,1	113,1	115,0	109,3	109,6	110,4	2.080
IND 00/99	112,1	111,6	110,6	111,5	111,2	110,2	109,6	110,4	111,3	110,9	
IND dec00/jan.00	102,8	101,9	119,2	137,6	122,6	103,4	102,5	117,8	135,7	121,1	
IND dec00/april96	140,2	133,0	169,7	199,3	176,4	143,0	136,8	168,2	194,7	174,6	

Vir: Interni podatki o plačah v podjetju Ljubljanski potniški promet, Republiki Sloveniji, dejavnosti promet in zveze in v Mestni občini Ljubljana, 2001.

* Opomba: poletni meseci - vročinski dodatek, september in oktober - poračun za napredovanja, november in december - izplačilo božičnice.

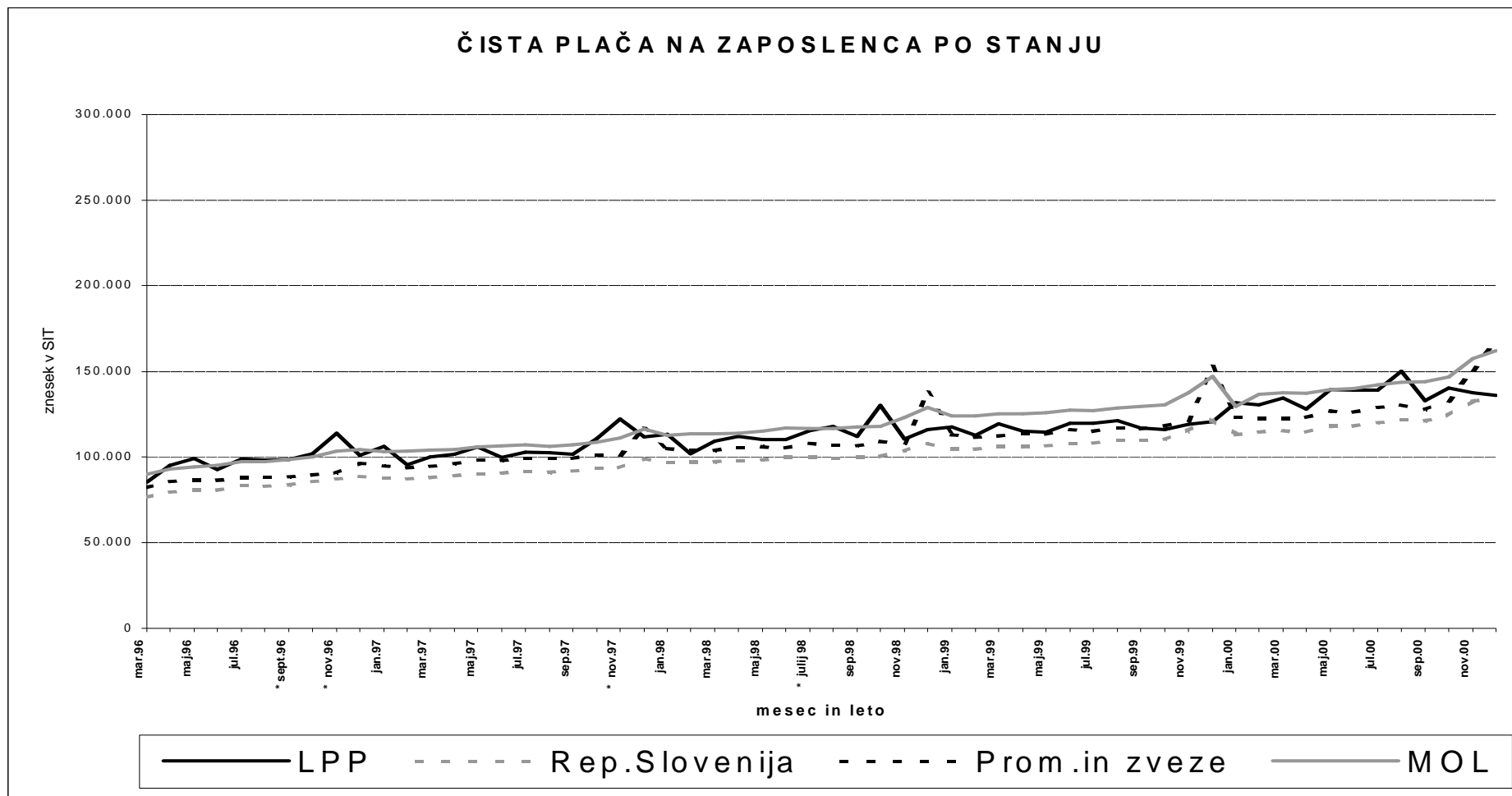
Graf 3P: Plača na zaposlenca po stanju



Vir: Interni podatki o plačah v podjetju Ljubljanski potniški promet, Republiki Sloveniji, dejavnosti promet in zveze ter v Mestni občini Ljubljana, 2001.

* Opomba: poletni meseci - vročinski dodatek, september in oktober - poračun za napredovanja, november in december - izplačilo božičnice.

Graf 4P: Čista plača na zaposlenca po stanju



Vir: Interni podatki o plačah v podjetju Ljubljanski potniški promet, Republiki Sloveniji, dejavnosti promet in zveze ter v Mestni občini Ljubljana, 2001.

* Opomba: poletni meseci - vročinski dodatek, september in oktober - poračun za napredovanja, november in december - izplačilo božičnice.

Tabela 14P: Povprečna plača in čista plača na zaposlenca po stanju od marca 1996 do decembra 2000

v sit

čas	PLAČA na zaposl. po stanju			IND		IND		IND	ČISTA PLAČA na zaposl. po stanju			IND		IND		IND
	LPP	Vozniki MPP	Rep.Slovenija	1/3	Prom.in zveze	1/5	MOL	1/7	LPP	Vozniki MPP	Rep.Slovenija	9/11	Prom.in zveze	9/13	MOL	9/15
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
povpr. 1995	127.631	130.847	111.996	114,0	121.572	105,0	135.929	93,9	81.783	83.900	71.279	114,7	78.022	104,8	83.607	97,8
mar. 96	130.734	138.680	120.206	108,8	127.325	102,7			85.516	90.827	76.552	111,7	82.080	104,2	89.817	95,2
apr. 96	148.816	159.319	125.499	118,6	133.490	111,5	152.369	97,7	95.106	101.559	79.351	119,9	85.776	110,9	92.919	102,4
dec. 96	155.159	164.231	140.808	110,2	150.753	102,9	171.724	90,4	100.580	106.430	88.905	113,1	96.602	104,1	104.376	96,4
IND dec 96/apr 96	104,3	103,1	112,2		112,9		112,7		105,8	104,8	112,0		112,6		112,3	
povpr. 1996	150.414	159.470	129.125	116,5	135.808	110,8	156.847	95,9	96.361	102.567	81.830	117,8	87.296	110,4	95.922	100,5
IND 96/95	117,9	121,9	115,3		111,7		115,4		117,8	122,2	114,8		111,9		114,7	
jan. 97	164.866	175.406	138.586	119,0	149.318	110,4	168.544	97,8	106.047	112.686	87.835	120,7	94.927	111,7		
dec. 97	172.701	181.462	157.783	109,5	184.927	93,4	191.599	90,1	111.566	117.370	99.073	112,6	116.105	96,1	116.042	96,1
IND dec97/dec96	111,3	110,5	112,1		122,7		111,6		110,9	110,3	111,4		120,2		111,2	
povpr. 1997	161.386	168.941	144.251	111,9	156.603	103,1	175.254	92,1	104.709	110.016	91.199	114,8	99.387	105,4	106.876	98,0
IND 97/95	126,4	129,1	128,8		128,8		128,9		128,0	131,1	127,9		127,4		127,8	
IND 97/96	107,3	105,9	111,7		115,3		111,7		108,7	107,3	111,4		113,9		111,4	
jan. 98	175.819	190.332	153.082	114,9	164.605	106,8	184.708	95,2	113.174	122.023	96.770	117,0	104.894	107,9	112.668	100,4
dec. 98	178.503	188.083	172.118	103,7	222.750	80,1	213.536	83,6	115.825	122.216	107.973	107,3	137.572	84,2	129.098	89,7
IND dec98/dec97	103,4	103,6	109,1		120,5	85,8	111,4	92,7	103,8	104,1	109,0		118,5		111,3	
povpr. 1998	183.222	194.831	158.069	115,9	171.424	113,7	192.340	95,3	119.330	126.911	99.919	119,4	109.015	109,5	117.215	101,8
IND 98/97	113,5	115,3	109,6		109,5		109,7		114,0	115,4	109,6		109,7		109,7	
jan. 99	180.521	193.414	165.630	109,0	178.023	101,4	203.407	88,7	117.539	125.723	104.636	112,3	113.060	104,0	123.773	95,0
dec. 99	183.980	182.625	195.299	94,2	245.982	74,8	244.038	75,4	120.294	120.728	122.050	98,6	152.339	79,0	146.938	81,9
IND dec99/dec98	103,1	97,1	113,5		110,4		114,3		103,9	98,8	113,0		110,7		113,8	
povpr. 1999	188.837	190.775	173.245	109,0	186.849	101,1	212.789	88,7	123.841	126.221	109.279	113,3	118.451	104,6	129.296	95,8
IND 99/98	103,1	97,9	109,6		109,0		110,6		103,8	99,5	109,4		108,7		110,3	
jan. 00	202.973	207.824	178.703	113,6	193.326	105,0	219.186	92,6	131.564	135.506	113.270	116,2	123.075	106,9	133.951	98,2
dec. 00	208.629	211.829	213.026	97,9	266.079	78,4	268.798	77,6	136.028	138.893	133.437	101,9	167.022	81,4	162.212	83,9
IND dec00/dec99	113,4	116,0	109,1		108,2		110,1		113,1	115,0	109,3		109,6		110,4	
povpr. 2000	211.762	212.860	191.669	110,5	208.417	101,6	236.590	89,5	136.496	138.337	120.689	113,1	131.868	103,5	143.408	95,2
IND 00/99	112,1	111,6	110,6		111,5		111,2		110,2	109,6	110,4		111,3		110,9	
IND 00/96	140,8	133,5	148,4		153,5		150,8		141,7	134,9	147,5		151,1		149,5	
IND 00/april 96	142,3	133,6	152,7		156,1		155,3		143,5	136,2	152,1		153,7		154,3	

Vir: Interni podatki o plačah v podjetju Ljubljanski potniški promet, Republiki Sloveniji, dejavnosti promet in zveze in v mestni občini Ljubljana, 2001.

Tabela 15P: Primerjava plač za voznika v podjetju Ljubljanski potniški promet in CERTUSa Maribor

NAZIV PLAČILA	CERTUS			1a			1b		
	%	URE	ZNESEK	%	URE	ZNESEK	%	URE	ZNESEK
OSNOVNA PLAČA	100	174	112.609		174	145.148		174	145.148
DODATKI:			39.769	37		54.105	51		74.064
deljen del. čas nad 2 uri	15	40	3.883	20	40	6.673	20	20	3.337
deljen del. čas nad 1 do 2 uri				15		0	15	3	375
popoldanski dodatek	10	66	4.271	10		0	10	1	83
neenakomerna izmena nadurno delo				15	66	8.258	15	136	17.017
pobiranje voznine	135	10	8.737	140	10	11.679	140	11	18.511
zglobno vozilo	5		2.000	15	0	0	15	0	0
nočno delo	5	60	1.942	5	60	2.503	5	106	4.421
delo na praznik	35	14	3.171	40	14	4.671	40	11	3.670
delo v nedeljo	150		0	150		0	150	3	3.754
za delovno dobo	50		0	50		0	50	10	4.171
stalnost v podjetju	14	174	15.765	14	174	20.321	11	174	15.966
delovna uspešnost	od 4 do -4		0			0	2	174	2.903
						0	-0,1		-145
SKUPAJ PLAČA			152.378			199.253			219.212
PRISPEVKI 22,1%	22,1		33.676	22		44.035	22		48.446
DOHODNINA:			16.198			26.956			32.398
splošna olajšava 11%	11		23.421	11		23.422	11		23.422
osnova za dohodnino			95.281			131.796			147.344
dohodninski razred			1			2			2
akontacija dohodnine	17		16.198	35% nad		26.956	35% nad		32.398
				106.513			106.513		
ČISTA PLAČA			102.505			128.262			138.368

Vir: Interni podatki o plačah v podjetju Ljubljanski potniški promet, Republiki Sloveniji, dejavnosti promet in zveze in v Mestni občini Ljubljana, 2001.

OPOMBE:

- 1) Preračun plače za voznika LPP je narejen:
 - a) Delo v enakih pogojih (z vsemi dodatki), kot velja za Certus. Izhodiščna plača je iz tarifnega razreda IV/02, saj ob predpostavki, da ima delavec 28 let delovnih izkušenj, je prav gotovo najmanj v tem razredu.
 - b) Dodatki, ki pomenijo povprečje vseh zaposlenih na stroškovnem mestu voznikov mestnega potniškega prometa, kot so bili izplačani pri plači za mesec februar 2001. Tudi povprečna urna postavka voznikov znes 834,174 (17 vrednostni razred pa 839,004). Znesek nadure je izračunan: nadure skupaj/število nadur*povprečno število nadur (11).
- 2) Za izračun dohodnine je upoštevana le splošna davčna olajšava 11%, osebna olajšava za vzdrževane družinske člane pa ne.

Tabela 16P: Povprečne plače v letu 2001

v SIT

	po stanju			po urah		
	leto 2000	leto 2001	Ind	leto 2000	leto 2001	Ind
povp. čista plača/zap.LPP (brez regresa in božičnice)	136.146	150.983	110,9	130.756	144.859	110,8
povp. plača/zap.LPP (brez regresa in božičnice)	211.198	233.614	110,6	202.837	224.138	110,5
Indeks življ.stroškov						108,4

sektor, služba	povp.čista plača/zap.- dec.00		povp.čista plača/zap.- dec.01		Ind	Ind
	po stanju	po urah	po stanju	po urah	3/1	4/2
	1	2	3	4		
1.Vodstvo LPP	285.418	285.418	315.993	315.993	110,7	110,7
2.Promet	136.097	128.091	150.879	141.751	110,9	110,7
-MPP	139.533	130.438	157.127	144.638	112,6	110,9
-PPP	144.373	132.342	153.528	145.977	106,3	110,3
-Dnev.nega	118.854	118.854	129.772	129.772	109,2	109,2
3.Delavnice	117.957	119.049	129.701	129.701	110,0	108,9
4.Tehnični pregledi	163.094	163.094	189.908	184.323	116,4	113,0
5.Strok.slужbe	144.885	144.885	164.912	164.912	113,8	113,8
6.Pripravniki	89.015	89.015	68.449	68.449	76,9	76,9
7.Popr. LPP	135.836	129.644	151.161	143.758	111,3	110,9

Vir: Letno poročilo za leto 2001.

Tabela 17P: Primerjava plač z ostalimi dejavnostmi

čas	PLAČA na zaposl po stanju (v sit)				ČISTA PLAČA na zaposl.po stanju (v sit)			
	LPP	Rep.Slov.	Pr.in zv.	MOL	LPP	Rep.Slov.	Pr.in zv.	MOL
povpr. 2000	211.762	191.669	208.417	236.590	136.496	120.689	131.868	143.408
povpr. 2001	233.864	214.561	232.256	265.248	151.137	134.822	146.406	160.401
IND dec01/dec00	111,3	109,9	109,3	109,3	111,3	109,6	108,0	108,8
IND 01/00	110,4	111,9	111,4	112,1	110,7	111,7	111,0	111,8

Vir: Letno poročilo za leto 2001.